

**FORMATO ÚNICO  
ACTA DE INFORME DE GESTIÓN  
(Ley 951 de marzo 31 de 2005)**

**I- DATOS GENERALES:**

**A. NOMBRE DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE QUE ENTREGA:**

MARÍA CLAUDIA PEÑAS ARANA

**B. CARGO:** GERENTE DE TRANSCARIBE S.A, CÓDIGO 034, GRADO 61.

**C. ENTIDAD:** TRANSCARIBE S.A

**D. CIUDAD Y FECHA:** 5 DE ABRIL 2022

**E. FECHA DE INICIO DE LA GESTIÓN:** 13 DE MAYO DE 2021.

**F. CONDICIÓN DE LA PRESENTACIÓN:**

RETIRO: **X**

SEPARACIÓN DEL CARGO

RATIFICACIÓN \_\_\_\_\_

**G. FECHA DE RETIRO, SEPARACIÓN DEL CARGO O RATIFICACIÓN:**

14 DE MARZO DE 2022.

**INFORME:** 39 FOLIOS MÁS ANEXOS

**RECIBIDO**

**FECHA:** \_\_\_\_\_ **HORA:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE** \_\_\_\_\_

**FIRMA:** \_\_\_\_\_ **N° CÉDULA:** \_\_\_\_\_

## Tabla de contenido

INFORME RESUMIDO O EJECUTIVO DE LA GESTIÓN .....	3
1. Situación del despacho al inicio de la gestión.....	3
2. Actividades emprendidas y resultados obtenidos, asuntos en proceso y situación del Despacho en la fecha de retiro. ....	5
2.1 Mayor seguimiento al recaudo.....	5
2.2 Renegociación de los contratos de concesión y entrega de Transcribe Operador.....	5
2.3 Financiación.....	6
2.4 Gestión Gerencial .....	7
2.5 Presentación de presupuesto e informe de tarifa técnica.....	11
2.6 Activación del Fondo de Tarifa Subsidiada del Sistema .....	12
2.7 Modernización de luminarias en estaciones y Patio Portal .....	12
2.8 Aspectos relevantes de la operación .....	12
2.9 Gestión frente a contingencias .....	13
2.10 Transcribe acuático.....	14
3. Situación de los recursos.....	14
3.1 Información presupuestal .....	14
3.2 Información contable .....	18
Estado de Resultados .....	21
Situación de los recursos .....	23
4. SEGUIMIENTO A PROYECTOS Y PLANES .....	25
4.1 Metas Plan De Desarrollo.....	25
5. Gestión Jurídica .....	27
5.1 Gestión Judicial.....	27
5.1.1 Condena Portal Calicanto.....	28
5.1.2 Tribunales de arbitramento.....	29
5.2 Gestión Contractual.....	31
5.2 Contratos y otros ítems vigilancia 2022 .....	32
5.3 PQRSDF.....	33
6. Bienes muebles e inmuebles .....	33
7. Planta de personal .....	33
8. Programas, Estudios y Proyectos .....	34
9. Reglamentos y Manuales.....	34
10. RECOMENDACIONES PARA EL NUEVO GERENTE.....	36

## **INFORME RESUMIDO O EJECUTIVO DE LA GESTIÓN**

La Ley N°0951 de 2005 establece la obligación del servidor público saliente de hacer entrega del cargo al funcionario entrante, mediante acta de informe de gestión, donde consten los asuntos y recursos a su cargo, por lo anterior, mediante el presente documento, se procede a dar cumplimiento a dicha obligación legal.

Cabe destacar que la información que se presenta a continuación responde al propósito principal acorde al manual de funciones al cargo de Gerente General, en el entendido que es el encargado del desarrollo y comunicación de la estrategia corporativa con base en las políticas señaladas por la Junta Directiva; así como del mantenimiento de las relaciones interinstitucionales a que haya lugar.

Así mismo es pertinente señalar que del 13 de mayo al 13 de agosto de 2021 me desempeñé como Gerente General Suplente y desde esta última fecha hasta el 14 de marzo de 2022 ejercí la Gerencia en propiedad. Este informe da cuenta de la gestión desde el periodo de suplencia hasta el último día como Gerente General de Transcaribe.

### **1. Situación del despacho al inicio de la gestión**

En mayo de 2021, mes en el que asumí las funciones de gerente suplente, la prioridad era la reactivación del recaudo toda vez que el consorcio COLCARD había decidido unilateralmente interrumpir los servicios, afectando la operación y poniendo en riesgo la sostenibilidad del sistema. Así mismo era determinante continuar la ejecución del plan de salvamento, iniciar el proceso de reestructuración del Sistema a partir del estudio de actualización del modelo de transporte contratado previamente que incluyera además una solución definitiva para la porción 2 conocida como Transcaribe Operador.

El consorcio de recaudo COLCARD había suspendido su servicio de manera unilateral y se encontraba en proceso de reactivación del mismo (Ver Anexo 2, p.10, Situación del recaudo del sistema).

Siguiendo con la política de austeridad trazada en el plan de salvamento de Transcaribe, aprobado previo a mi ingreso, la entidad venía en un proceso de reducción de contratación de prestación de servicios, el cual se continuó durante la gerencia a mi cargo y que se expone más adelante.

Al inicio de mi gestión la situación financiera de la entidad correspondía a la información reflejada en el Informe Financiero Transcaribe de abril de 2021 (ANEXO 1) dentro del cual se destaca:

- Transcaribe S.A. en su Rol de Operador de la Porción No. 2 del SITM tiene vigente dos operaciones de crédito público cuyo saldo a capital a marzo 31 de 2021 asciende a la suma de \$76.089 millones de pesos, la primera con el acreedor Scania de Colombia S.A.S. por valor de \$64.497 millones de pesos y la segunda con el acreedor Instituto Financiero para el Desarrollo del Valle del Cauca – Infivalle por valor de \$11.592 millones de pesos, en ocasión a la adquisición de 69 Padrones y 30 Busetones, respectivamente.

- En atención a la reorientación de recursos de inversión destinados inicialmente para Transcribe en su Rol de Operador de la Porción No. 2 del SITM hacia el Fondo de Estabilización Tarifaria del sistema por valor de \$6.736 millones de pesos, y considerando las obligaciones de la entidad frente a la financiación de los costos de operación, servicio de la deuda y aportes al FUDO durante la vigencia 2021, la situación financiera proyectada de Transcribe en su Rol de Operador a corte 31 de diciembre de 2021 arroja un déficit de \$32.219 millones de pesos.
- El Ente Gestor tiene una alta dependencia de las Transferencias del Distrito de Cartagena para su normal funcionamiento. La situación financiera proyectada de Transcribe Ente Gestor a corte 31 de diciembre de 2021 arroja un déficit de \$4.338 millones de pesos.
- El déficit del sistema para la vigencia 2021 estimada en marzo de dicho periodo se proyectaba en \$60.760 millones de pesos de acuerdo a cálculos de la Dirección Administrativa y Financiera de Transcribe.

Así mismo el estado en el que se recibieron los temas relacionados con la operación del sistema, indicadores de pasajeros, asuntos relacionados con el área jurídica, PQRSDF, planeación e infraestructura, pueden ser consultados en detalle en el Informe de Gestión a mayo de 2021 (ANEXO 2), dentro del cual se destaca:

- La demanda registrada durante los meses de enero, febrero, fue de 2.607.591 usuarios, es decir, venía manejando una tendencia al alza y similar a los últimos meses de la vigencia 2020, sin embargo, durante los meses de marzo a mayo de 2021, el sistema movilizó aproximadamente 2.083.716 usuarios de acuerdo con los datos contemplados en el software de programación de flotas, lo cual denota una caída significativa en el comportamiento mensual del sistema a causa de las dos suspensiones del servicio de recaudo a cargo del consorcio COLCARD.
- Actualmente la implementación del sistema se encuentra en FASE INTERMEDIA y con un 50% de implementación, cuestión que ha permitido al sistema hacer uso de la flota vinculada de acuerdo con los niveles de demanda para facilitar estrategias de sostenibilidad del servicio, así mismo, ha sido importante el trabajo en sinergia con otras entidades del Distrito y con la Alcaldía de la ciudad con miras a hacer controles a los aforos en vehículos y estaciones del SITM.
- La tarifa usuario vigente y adoptada por la Administración Distrital en fecha 12 de marzo de 2020, es de \$2.600 pesos. Para el año de 2021 no se han realizado ajustes a la tarifa usuario.
- El sistema se encuentra en Fase intermedia de implementación.
- El Plan de Servicio de Operación estaba con 230 vehículos, lo que equivale a cerca del 75% de la flota disponible en Patio.
- Las 17 estaciones estaban operando aunque algunas con solo un vagón disponible debido a la reducción en la demanda. También se encontraba en operación el Patio Portal.

Con relación a la situación de Transcribe Operador que se puede observar en la situación financiera del Anexo 1, Capítulo I, es pertinente señalar que estaban vigentes los contratos con Cartagena Social y Complementaria de Indias – CCSI, Terpel, y Unión Temporal Movilizamos. Adicionalmente continuaba pendiente el tercer aporte para la chatarrización. Se gestionó con la Secretaría de Hacienda la presentación nuevamente de una solicitud de crédito para poner al día al Distrito con esta obligación, lamentablemente esta no fue aprobada en el Concejo Distrital.

Con los recursos provenientes de la nación, en el marco del Decreto 0575 del 15 de abril de 2020 se logró cubrir el déficit operacional del 2020, quedando solo un pendiente de los meses antes de pandemia, el cual fue cobrado al Distrito para que fuera cubierto por el FET. A la fecha de este informe la Secretaría de Hacienda continúa con las labores de consecución de esos recursos.

## **2. Actividades emprendidas y resultados obtenidos, asuntos en proceso y situación del Despacho en la fecha de retiro.**

Durante la Gerencia a mi cargo se definió una ruta crítica basada en garantizar la sostenibilidad del sistema en el corto y largo plazo. Es así como las actividades y acciones emprendidas estuvieron orientadas a este propósito y se enlistan a continuación:

### **2.1 Mayor seguimiento al recaudo**

Ante la situación encontrada de suspensión de los servicios, en paralelo a la ejecución de las medidas definidas en conjunto con la alcaldía y la gerencia anterior, que permitiera la reactivación del mismo, se definió e implementó un seguimiento mucho más exhaustivo de las obligaciones del consorcio Colcard. Sumado a esto y con la recepción de resultados de la auditoría realizada por la revisoría fiscal, se inició la implementación de las recomendaciones. Simultáneamente y previendo otro evento similar al que estaba sucediendo, se iniciaron reuniones con potenciales empresas de recaudo como parte del plan de contingencia ante una eventual nueva suspensión y/o por cambio definitivo del operador de recaudo.

Entre las empresas contactadas y a las que les fue requeridas propuestas de operación de recaudo y control de flota se encuentran Bancolombia, Metro de Medellín (Cívica), LG, GSD+ y Metro Cali S.A. Unión Temporal Recaudo y Tecnología. Desde la Dirección de Operaciones se realizaron los requerimientos técnicos y se consolidó la información que permitiera diseñar un plan de contingencias.

### **2.2 Renegociación de los contratos de concesión y entrega de Transcribe Operador**

Como parte fundamental para garantizar la sostenibilidad del sistema, se gestionó la firma de un contrato interadministrativo con la Financiera de Desarrollo Nacional – FDN (ANEXO 3 y ANEXO 3.1). La FDN realizará la reestructuración técnica, legal y financiera del sistema Transcribe, que permita dar continuidad al servicio de transporte masivo en el Distrito de Cartagena, tomando como insumo el estudio de la actualización del

modelo de transporte público. El contrato se ejecutará en dos fases. La primera presentará un diagnóstico financiero, que indicará acciones concretas que debe tomar la entidad y el Distrito en el corto y mediano plazo, y la identificación de fuentes de pago. La segunda fase, que se ejecutará con recursos de cofinanciación de la cooperación internacional del Gobierno del Reino Unido, abarcará una revisión jurídica de los contratos de concesión y una revisión técnica del sistema, para proponer acciones que garanticen la continuidad y sostenibilidad del sistema. Este contrato con la FDN por valor de \$5.500 millones es cofinanciado, lo que quiere decir que Transcaribe asumirá una parte (\$2.000 millones de pesos que equivalen al 43% del total del contrato) y el gobierno del Reino Unido el restante (\$3.500 millones pesos que sería el 57%).

Dentro del alcance del contrato se encuentra la solución definitiva de Transcaribe en su rol de operador a fin que no siga representando una carga financiera y operativa para Transcaribe y en últimas para el Distrito.

## 2.3 Financiación

### 2.3.1.1 Gestión de recursos con gobierno nacional: ley de inversión social

En el marco de la Ley 2155 de 2021 y la Resolución No. 202113040052145 de 2021 del Ministerio de Transporte, La Nación, el Distrito de Cartagena y Transcaribe S.A. suscribieron el 12 de noviembre de 2021 un convenio para cofinanciar el déficit operacional del SITM producto de la pandemia, tal que así:

Total recursos Convenio - Nación: \$17.159 millones

Total recursos Convenio - Distrito: \$5.341 millones

Total recursos a aportar para el SITM Transcaribe: \$22.500 millones

### 2.3.1.2 Convenio de desempeño Transcaribe Operador

Atendiendo al Artículo 108 de la ley 489 de 1998, y a la situación financiera de Transcaribe en su Rol de Operador, el día doce (12) de noviembre de 2021 el Distrito de Cartagena y Transcaribe suscribieron un Convenio para la ejecución de recursos para aliviar los compromisos de Transcaribe en su Rol de Operador por valor de **\$3.378.645.797,49 pesos** distribuidos así:

Conceptos	Valores
Servicio de Operación	1.070.455.854,49
Mantenimiento	1.103.179.134,00
Combustible	751.564.334,00
Seguros	453.446.475,00
<b>Total</b>	<b>3.378.645.797,49</b>

### 2.3.1.3 Ingresos colaterales

A mi llegada este proceso ya había iniciado con una consultora con experiencia en el tema. Se construyó el documento técnico de soporte que define las condiciones técnicas, jurídicas y financieras para la explotación colateral.

Se firmó la resolución por parte de Gerencia mediante la cual se adoptan

las políticas de explotación colateral de la infraestructura de transporte del SITM Transcaribe, incluyendo explotación de marca, publicidad, posicionamiento y merchandising. Se presentó a la Alcaldía un borrador de decreto Distrital para la delegación de la publicidad sobre la infraestructura de Transporte por parte de Transcaribe. Se conformó el comité comercial, siguiendo lo definido en el manual de ingresos colaterales aprobado en Junta Directiva.

Así mismo se realizó un proceso plural para la selección de firmas para la comercialización de publicidad y activaciones de marca y en general cualquier tipo de explotación publicitaria en Transcaribe.

Se invitaron a participar 7 firmas. Se recibieron propuestas de 3 y en comité comercial se refrendó la selección de Icomedios y Efectimedios como comercializadoras del sistema. Se espera que en 2022 se generen ingresos por más de \$750 millones de pesos. Buena parte de estos recursos se deben reinvertir en el mejoramiento y mantenimiento de la infraestructura del sistema.

## **2.4 Gestión Gerencial**

A continuación se presentan las actividades más relevantes que dan cuenta de la gestión de gerencia.

### **2.4.1.1 Reuniones semanales con equipo directivo**

Durante mi gerencia se instauraron reuniones semanales cada lunes a las 8:00 a.m. como el espacio de coordinación de la alta gerencia de la entidad, a fin de socializar los principales retos de la semana, definir reuniones de trabajo y priorizar metas semanales. Esta estrategia permitió ser más eficientes con el tiempo, hacer seguimiento y aumentar la efectividad en las acciones. A este espacio asisten el Secretario General, Directora de Operaciones, Director de Planeación e Infraestructura, Director Administrativo y Financiero, Jefe de Oficina Jurídica y Gerente.

### **2.4.1.2 Reuniones periódicas con Familia Transcaribe**

Así como con las reuniones de equipo directivo se instauraron espacios virtuales denominados Familia Transcaribe, los cuales tenían una periodicidad semanal al inicio de la gestión y luego quincenal o mensual a fin de enterar a toda la compañía sobre las principales gestiones, compartir temas de interés, felicitar a funcionarios destacados y en términos generales mejorar los canales de comunicación al interior de la entidad. También se fortaleció un grupo de WhatsApp con ese mismo propósito.

### **2.4.1.3 Inicio proceso de modernización institucional**

Gracias al apoyo gestionado con el equipo de Modernización Institucional del Distrito de Cartagena, se inició este proceso en Transcaribe para realizar el levantamiento de procesos claves que a mi llegada se identificó que no existían o eran insuficientes, actualización de la misión, visión y propósito para luego pasar a la revisión de estructura actual ante las necesidades de la entidad, propuesta de ajuste a los manuales de funciones y mejorar los procesos de transparencia y acceso a la información. Es necesario retomar esta gestión.

#### 2.4.1.4 Juntas directivas

Durante mi gestión se realizaron 13 juntas directivas: 3 ordinarias y 10 extraordinarias. Ver cuadro resumen con decisiones claves en cada junta (Ver Anexo 4)

#### 2.4.1.5 Actualización y modernización de estatutos

Durante mi gestión se realizó un ajuste a los estatutos de tal forma que los mismos permitieran la contratación por régimen privado. Así la entidad gana en competitividad en el sector transporte y facilita procesos como los de ingresos colaterales y el relacionamiento con comercializadoras. Se garantizó el principio de transparencia. Así mismo, al momento de mi retiro se dejó avanzada la modernización y actualización de los estatutos, principalmente para unificar las 7 escrituras y actualizar las disposiciones legales que se encuentran vigentes. Se realizó la socialización de los ajustes a la junta directiva pero quedó pendiente la presentación a la asamblea.

#### 2.4.1.6 Mejorar puntaje medición FURAG

Al inicio de mi gestión la última evaluación FURAG que fue del 2020 puntuaba a Transcribe como una de las entidades con el más bajo desempeño del país con solo 55 puntos.

Se trazó un plan de acción con el comité de desempeño al que asistí a cada reunión para impulsar una mejora en la medición de 2021. La meta que se definió como entidad era subir el puntaje de 55 a 75 puntos como mínimo.

Las actividades claves realizadas durante el año 2021 para continuar con la implementación de MIPG en la entidad fueron:

- Realización del curso virtual sobre MIPG por parte de todos los servidores de planta y los contratistas que lo requirieran: el 80% del personal de planta realizó el curso; del personal contratado por prestación de servicios lo realizaron 33 personas distribuidas entre todas las áreas.
- Categorización de recomendaciones FURAG como "Fácil cumplimiento" y "Esfuerzo extra", entendiéndose la primera como aquellas que podían lograrse con los recursos (financieros, humanos, tecnológicos) disponibles.
- Planes de mejoramiento mensuales de acuerdo a las recomendaciones seleccionadas y seguimiento.
- Reuniones mensuales del Comité de Gestión y Desempeño para seguimiento y presentación de resultados planes de mejoramiento del mes inmediatamente anterior.
- Realización de Autodiagnósticos MIPG y "Olimpiadas" MIPG: En el mes de noviembre se realizaron los autodiagnósticos MIPG y, luego de la evaluación de las respuestas y evidencias dadas por los encargados de su diligenciamiento, se entregaron diplomas de reconocimiento de Mayor Puntaje y Mayor Porcentaje de Avances a las áreas correspondientes.

A la fecha de mi retiro se estaba en proceso de cargue de toda la información para el reporte 2021.

#### 2.4.1.7 Solicitud de pro bono a cadena del gas

Se gestionó una reunión con Surtigas y Promigas para presentar una solicitud de pro bono a toda la cadena del gas, con miras a reducir los costos mensuales por combustible que pesa considerablemente en la caja de Transcribe Operador. La solicitud se hizo por -\$100 por cada mt3 de gas desde abril de 2022 hasta el 2023. Este beneficio sería para los 3 operadores, es decir que es una gestión que favorece a todo el sistema. Se está a la espera de la respuesta por parte de Surtigas y Promigas.

#### 2.4.1.8 Reuniones estratégicas

2.4.1.8.1 **Reuniones con comunidad por rutas:** como una política de esta Gerencia, se organizaron recorridos a las comunidades que solicitaban visitas porque habían identificado algún problema o tenían una propuesta de mejora. Estas visitas se hacían en campo lideradas desde la gerencia con el equipo de planeación e infraestructura, operaciones, gestión social, comunicaciones y se invitaba a los operadores de los buses y consorcio de recaudo a fin de darle respuesta oportuna y de fondo a las solicitudes de cada comunidad. Posteriormente la Dirección de Operaciones realizaba visitas de seguimiento con otras autoridades como DATT o Gerencia de Espacio Público para evaluar técnicamente las propuestas.

2.4.1.8.2 **Reuniones operadores y alcalde:** se continuó con la coordinación de las reuniones quincenales con el Alcalde, financiadores de los operadores (Sotramac y Transambiental), y la gerencia de Transcribe para hacerle seguimiento a las acciones necesarias para garantizar la sostenibilidad del sistema tales como gestiones del DATT en materia de control de ilegalidad, presentación de solicitudes de crédito al Concejo Distrital, traslados e incorporaciones para el FET, entre otros.

2.4.1.8.3 **Reuniones con Secretaría de Hacienda y Secretaría de Planeación:** se sostuvieron reuniones permanentes con ambas secretarías para la Gestión de recursos que permitan financiar el FET. En estas reuniones se revisaba el requerimiento del recurso a la luz de lo que determinan los contratos de concesión e igualmente a razón del déficit operacional. Se revisaban opciones de traslados e incorporaciones.

- 2.4.1.8.4 **Atención de visitas de financiadores de operadores y crédito buses:** en el entendido que Transcaribe es un sistema y que ante la crisis financiera cualquier riesgo de parálisis de alguno de los actores afectaría considerablemente la prestación del servicio a los usuarios, desde la gerencia se atendieron varias reuniones con SCANIA, y los financiadores de Sotramac y Transambiental para actualizarlos sobre la situación del sistema y las gestiones emprendidas para su sostenibilidad. Estas reuniones eran netamente informativas y se abordaban de forma institucional.
- 2.4.1.8.5 **Reuniones de seguimiento UMUS:** se sostuvieron las reuniones solicitadas por la UMUS de Ministerio de Transporte para hacer seguimiento al convenio de cofinanciación, el cual se encontraba en proceso de liquidación al momento de mi llegada y las reuniones de seguimiento semestral, las cuales eran coordinadas desde Secretaria General y Oficina Asesora Jurídica.
- 2.4.1.8.6 **Reuniones con autoridades en Puesto de Mando Unificado – PMU:** Transcaribe asistió a todos los PMU organizados para atender las protestas de mototaxis, taxis y busetas, con el fin de poder prevenir y activar acciones de control ante el riesgo que pudiera tener la operación del sistema. También se destaca la participación en las sesiones de coordinación lideradas por la Secretaría del Interior en el marco del decreto 003 de 2021.

#### 2.4.1.9 **Impulso a la estructuración del Plan de Movilidad Sostenible de Cartagena**

Con el propósito de avanzar en una solicitud de nuevo CONPES para Transcaribe que permita bajar nuevos recursos del gobierno nacional, se lideró desde la gerencia una articulación con el DATT, Secretaría de Planeación, Secretaria de Infraestructura, Gerencia de Espacio Público y Movilidad y Findeter, para cotizar lo que sería el estudio de este Plan de movilidad sostenible que es pre requisito para solicitar nuevos recursos. Findeter presentó cotización y una propuesta concreta a partir de la experiencia que ha tenido en otras ciudades del país. Además, se realizó un acercamiento inicial con la Alcaldía de Turbaco pensando en un proyecto a nivel de área metropolitana. Se requiere retomar este proceso que si bien está en cabeza de la Gerencia de Espacio Público y Movilidad, es de todo el interés de Transcaribe.

#### 2.4.1.10 **Propuesta de construcción del CAD en predios Transcaribe**

Se le propuso al Distrito de Cartagena evaluar la posibilidad de construir el Centro Administrativo Distrital CAD, en los predios donde actualmente funciona el Patio Portal mediante la implementación del derecho real accesorio de superficie. Otra opción fue avanzar conversaciones con el consorcio Portal Calicanto para evaluar la viabilidad jurídica y económica de usar el predio donde estaría ubicado el Centro Comercial que aún no inicia construcción. El líder de este proyecto es Secretaría de Planeación y Transcaribe estaba como articulador. Es de interés de la entidad que se haga un desarrollo inmobiliario en ese lote para atraer más demanda al sistema.

#### 2.4.1.11 Prensa y Comunicaciones

Transcaribe cuenta con un completo equipo de comunicaciones que ha logrado responder a las necesidades de la entidad, especialmente en comunicación estratégica. La Gerencia estuvo al frente de las comunicaciones, dando lineamientos para garantizar el manejo adecuado de las crisis, anticipándonos a las mismas, revisión y seguimiento de los planes de comunicación y la articulación con todas las direcciones, para que entregaran la información oportuna, así como la conexión con otras dependencias del Distrito de Cartagena. La atención a periodistas fue diaria y directamente desde la Gerencia en coordinación con el jefe de prensa.

#### 2.4.1.12 Informes financieros periódicos para junta directiva y mesas de trabajo periódicas con concejales a solicitud de la Corporación

Como una buena práctica de transparencia, periódicamente (cada 2 meses), se presentaban informes financieros que dieran cuenta del estado de las finanzas de Transcaribe en su rol como Ente Gestor, Transcaribe Operador y como Sistema. Esta información era compartida a la junta directiva y a su vez con los concejales *en las mesas de trabajo coordinadas desde el Concejo Distrital*.

#### 2.4.1.13 Firma de convenios con Universidades e Instituciones de Educación Superior

Luego de 4 años sin contar con convenios, se firmaron 4 con instituciones de educación superior para contar con estudiantes en prácticas profesionales que pudieran iniciar su acercamiento con el sector productivo desde Transcaribe. Entre las áreas en las que se desempeñan los estudiantes está Gestión Social, Operaciones, Financiera y gerencia.

#### 2.4.1.14 Articulación de capacidades con Policía Metropolitana de Cartagena: se gestionó una articulación de capacidades con la Policía Metropolitana de Cartagena para aumentar la presencia de efectivos de la policía en estaciones y buses del sistema. Se priorizaron 6 estaciones y unas franjas horarias de mayor afluencia de usuarios. Así mismo se permitió que los uniformados pudieran ingresar sin validar pasajes al sistema, siempre que estuvieran uniformados. Esto no le generó ningún costo al sistema.

### 2.5 Presentación de presupuesto e informe de tarifa técnica

2.5.1 **Presentación presupuesto 2022:** durante mi gestión tuve la responsabilidad de presentar el presupuesto de la vigencia 2022. El presupuesto fue debidamente presentado a tiempo ante la junta directiva con los requerimientos y formalidades de ley y previamente se remitió a Secretaría de Hacienda dando cumplimiento con la normatividad vigente. La Dirección Administrativa y Financiera estuvo a cargo de este proceso (Ver Anexo X).

2.5.2 **Presentación informe tarifa técnica para el 2022:** así mismo tuve la responsabilidad de sacar adelante el informe de tarifa técnica para el 2022 y remitir a la Alcaldía de Cartagena a más tardar el 30 de septiembre, tal y como se indica en los contratos de

concesión. Este informe fue soportado en proyecciones realizadas por la Dirección de Operaciones con cálculos financieros elaborados por la Dirección Administrativa y Financiera (Ver Anexo 6 y Anexo 6.1).

Es pertinente señalar que el aumento a la tarifa al usuario de 2021 se realizó el 1 de noviembre de 2021, pasando de \$2.600 a \$2.700. A la fecha de mi retiro, la Alcaldía no ha sacado un decreto de tarifa usuario para el 2022.

## **2.6 Activación del Fondo de Tarifa Subsidiada del Sistema**

A pesar de estar contemplado en los contratos de concesión, el Fondo de Tarifa Subsidiada del Sistema nunca se ha utilizado y por tanto, desde la implementación de Transcribe, no se ha tenido ni tarifas diferenciadas ni subsidiadas para grupos específicos.

Durante mi gerencia se iniciaron las gestiones necesarias para activar este fondo con un piloto que beneficie a estudiantes de colegios públicos de la ciudad, de la mano con la Secretaria de Educación Distrital. Se realizaron sesiones de trabajo con el consorcio de recaudo Colcard para asegurar que se cuente con la funcionalidad requerida en software para hacer seguimiento al uso de las tarjetas y control de recursos, se evaluó la cobertura que puede prestar el sistema a los estudiantes que determinó la Secretaría de Educación y se presentó un borrador de decreto que habilita a las entidades del Distrito para realizar este tipo de aportes a población vulnerable, de tal forma que el acto administrativo facilitara que otras entidades se sumaran a la financiación del fondo, tanto públicas como privadas. Se requiere hacer seguimiento a este proceso que se constituye como un hito de ciudad.

## **2.7 Modernización de luminarias en estaciones y Patio Portal**

Haciendo uso de los recursos del Fondo de Mantenimiento y Expansión del Sistema – FMES, y luego de más de un año con el Patio Portal sin iluminación, en un proceso transparente, con más de 13 oferentes, se contrató la rehabilitación de la iluminación del Patio Portal. Este proceso plural, implicó un ahorro de cerca de \$8 millones para la entidad que fueron reinvertidos en más luminarias. Incluye el cambio de las luces del patio a tecnología LED.

## **2.8 Aspectos relevantes de la operación**

A continuación, se presentan los principales ajustes operacionales implementados durante mi gerencia, así como aspectos que impactan dicha operación. Cabe destacar que al momento de mi ingreso la demanda estaba en 44 mil usuarios promedio en día hábil, y a la fecha de mi retiro se registran más de 107 mil usuarios en promedio día hábil con un pico de aproximadamente 132 mil en el último día sin moto. Es decir, el sistema pasó de tener un porcentaje de recuperación de demanda con relación a lo movilizado antes de la pandemia del 30%, a más del 77%.

### 2.8.1 Mejora en horario

Desde el 19 de octubre de 2021 las rutas alimentadoras comenzaron a rodar desde las 4:30 de la mañana, mientras que la operación en la troncal inició a las 5:00 de la mañana. Esto es lo más temprano que Transcaribe ha empezado a funcionar en toda su historia. Se sigue evaluando la ampliación del horario nocturno.

### 2.8.2 Aumento buses vinculados al plan de servicio

El 31 de enero de 2022 con el ingreso de Instituciones Educativas se reforzó la ruta A102 o ruta de los estudiantes. Se realizaron jornadas de personalización y recarga en la UTB.

El 14 de febrero ingresaron 50 autobuses más a la oferta, reforzando todas las rutas para la estabilización y fortalecimiento del servicio. Con esta decisión en beneficio de los usuarios también se aportó al empleo en la ciudad al vincularse más de 100 operadores.

Para los días sin moto se habilita un punto de recarga móvil en Plataforma Alta y Baja de Patio Portal y se programan vehículos disponibles de las rutas con mayor demanda para tener capacidad de reacción.

### 2.8.3 Diseño e implementación de Ruta E2022 año nuevo

Como parte del esfuerzo por articular a Transcaribe con las dinámicas de ciudad se diseñó e implementó la ruta circular E2022 que circuló únicamente el 31 de diciembre de 2021 al 1 de enero de 2022, la cual iniciaba en la estación Chambacú, pasando por las estaciones Centro y Bodeguita e ingresando al barrio Bocagrande. El objetivo de esta ruta fue de posicionamiento del sistema y evitar que el carril solo bus fuera bloqueado por sillas y mesas ante la celebración de año nuevo en el Centro Histórico, permitiendo así el tránsito de vehículos de emergencia si fuera necesario. Se coordinó taquilla a bordo de los 4 vehículos que estaban circulando para facilitar el pago de personas extranjeras o no habitantes de Cartagena que no tuvieran su tarjeta Transcaribe. Esta operación fue realizada por el concesionario de recaudo y custodiada por la Policía Nacional.

### 2.8.4 Gestión para frenar el aumento de colados en el sistema

Luego de la suspensión del recaudo por parte de Colcard, se identificó un aumento en los colados en estaciones del sistema. Esta mala práctica no era común. Esta situación que se creció considerablemente luego del ingreso de estudiantes a clases presenciales, sumado a la restricción del esquema de vigilancia que debido a los problemas financieros no permite instaurar un dispositivo 24/7, por esta razón se diseñó e implementó la campaña "Yo amo Transca" para promover la Cultura Transcaribe de la legalidad, pago de pasajes y amor por el sistema. Se hicieron videos de colados, se organizó un voluntariado corporativo con todos los agentes del sistema para que donaran algunas horas de su tiempo para hacer pedagogía en estaciones y se lanzó campaña en redes sociales.

## 2.9 Gestión frente a contingencias

Con relación a las protestas y marchas que han tenido lugar en la ciudad durante mi gestión, se diseñó e implementó un plan de contingencia para garantizar la seguridad y continuidad de la operación. En este plan se

definen las acciones preventivas, reactivas y posterior a la contingencia, con responsables claros y canales de comunicación internos, entre los agentes del sistema y hacia los usuarios y autoridades (Ver Anexo 7). Durante mi gerencia se presentaron varias marchas o incidentes, entre los más destacados la marcha de taxis, la de buses de transporte público colectivo y las marchas y bloqueos de mototaxis debido a las medidas restrictivas en la Avenida Pedro de Heredia.

## **2.10 Transcaribe acuático**

Se retomaron conversaciones con la Secretaría de Planeación Distrital, la Oficina de Cooperación Internacional del Distrito y la Universidad Tecnológica de Bolívar para vincular a Transcaribe en esta discusión. Se señaló que el transporte acuático de la ciudad debe estar integrado al sistema por lo que la solicitud que se hizo es que se consigan los recursos que permitan hacer la estructuración financiera de la línea azul del sistema.

Potencialmente se nos informó que hay recursos para un piloto, a lo que Transcaribe indicó que si se garantiza que la operación del mismo no le generará costos al sistema, éste podría liderar este proyecto, siempre y cuando al terminar el piloto, de no haberse hecho la estructuración, Transcaribe le entrega esa porción al Distrito. Ante todo, se ha sido insistente en que no se aceptará una carga financiera adicional, pero que si es un componente de interés para el sistema y que Transcaribe ya cuenta con elementos que podrían ser valiosos como el Centro de Control.

## **3. Situación de los recursos**

### **3.1 Información presupuestal**

Con corte 31 de diciembre de 2021 de acuerdo a lo reportado por la Dirección Administrativa y Financiera:

- El Presupuesto inicial de Ingresos y Gastos de Transcaribe S.A. para la vigencia fiscal 2021 se estableció en la suma de \$87.084.174.037.00 pesos.
- El presupuesto definitivo de Ingresos y Gastos de Transcaribe S.A. a corte 31 de diciembre de 2021 cerró en la cifra de \$105.489.724.229,49 pesos.
- El presupuesto de Ingresos de la entidad para la vigencia fiscal 2021 presentó una ejecución del 68,77%, tal como se detalla a continuación:

Ejecución Presupuestal de Ingresos - Corte diciembre 31 de 2021

(En Pesos)

<b>Conceptos</b>	<b>Presupuesto Definitivo</b>	<b>Ejecución Recaudado</b>	<b>%</b>	<b>Recaudo No Ejecutado</b>	<b>%</b>
<b>Total Presupuesto de Ingresos</b>	<b>105.489.724.229</b>	<b>72.544.762.546</b>	<b>68,77%</b>	<b>32.944.961.684</b>	<b>31,23%</b>
<b>Disponibilidad Inicial</b>	<b>26.191.220.463</b>	<b>24.607.037.828</b>	<b>93,95%</b>	<b>1.584.182.635</b>	<b>6,05%</b>
<i>Entidades Financieras - Bancos</i>	26.191.220.463	24.607.037.828	93,95%	1.584.182.635	6,05%
<b>Ingresos Corrientes</b>	<b>78.683.503.766</b>	<b>47.748.934.680</b>	<b>60,68%</b>	<b>30.934.569.086</b>	<b>39,32%</b>
<b>Aportes</b>	<b>57.269.794.491</b>	<b>29.498.535.923</b>	<b>51,51%</b>	<b>27.771.258.568</b>	<b>48,49%</b>
<i>Aportes Distritales Funcionamiento</i>	7.623.000.000	2.282.061.880	29,94%	5.340.938.120	70,06%
<i>Aportes Distritales Respaldo TC Operador</i>	49.646.794.491	27.216.474.043	54,82%	22.430.320.448	45,18%
<b>Ingresos Explotación</b>	<b>21.413.709.275</b>	<b>18.250.398.757</b>	<b>85,23%</b>	<b>3.163.310.518</b>	<b>14,77%</b>
<i>Administración del Proyecto 4% Tarifa</i>	2.411.516.539	1.279.835.493	53,07%	1.131.681.046	46,93%

<i>Operación Vehículos del SITM - Porción 2</i>	19.002. 192.73 6	16.260 .524.8 27	85 ,5 7 %	2.741. 667.90 9	14 ,4 3 %
<i>Repago Fondo de Desintegración</i>	0	710.03 8.437	0, 00 %	- 710.03 8.437	0, 00 %
<b><i>Ingresos de Capital</i></b>	<b>445.00 0.000</b>	<b>38.79 0.037</b>	<b>8, 72 %</b>	<b>406.2 09.96 3</b>	<b>91 ,2 8 %</b>
<b><i>Rendimientos Financieros</i></b>	<b>445.00 0.000</b>	<b>38.79 0.037</b>	<b>8, 72 %</b>	<b>406.2 09.96 3</b>	<b>91 ,2 8 %</b>
<i>Rendimientos Financieros</i>	445.00 0.000	38.790 .037	8, 72 %	406.20 9.963	91 ,2 8 %
<b><i>Otros Ingresos Corrientes</i></b>	<b>170.00 0.000</b>	<b>150.0 00.00 0</b>	<b>88 ,2 4 %</b>	<b>20.00 0.000</b>	<b>11 ,7 6 %</b>
<b><i>Fondos del SITM</i></b>	<b>170.00 0.000</b>	<b>150.0 00.00 0</b>	<b>88 ,2 4 %</b>	<b>20.00 0.000</b>	<b>11 ,7 6 %</b>
<i>Fondo de Mantenimiento y Expansión del SITM - FMES</i>	170.00 0.000	150.00 0.000	88 ,2 4 %	20.000 .000	11 ,7 6 %

**Fuente:** Dirección Administrativa y Financiera de Transcribe S.A.

- El presupuesto de Gastos de la entidad para la vigencia fiscal 2021 presentó una ejecución del 88,11%, tal como se detalla a continuación:

*Ejecución Presupuestal de Gastos - Corte Diciembre 31 del 2021*

(En Pesos)

<b>Conceptos</b>	<b>Presupuesto Definitivo</b>	<b>Ejecución Compromi</b>	<b>%</b>	<b>Saldo por</b>	<b>%</b>
------------------	-------------------------------	---------------------------	----------	------------------	----------

		<b>sos</b>		<b>Compr</b> <b>omete</b> <b>r</b>	
<b>Total Presupuesto de Gastos</b>	<b>105.489.724.229</b>	<b>92.949.732.925</b>	<b>88,11%</b>	<b>12.539.991.305</b>	<b>11,89%</b>
<b>Gastos de Funcionamiento</b>	<b>16.895.527.420</b>	<b>11.726.723.244</b>	<b>69,41%</b>	<b>5.168.804.176</b>	<b>30,59%</b>
<i>Gastos de Personal</i>	7.425.791.841	6.367.409.968	85,75%	1.058.381.873	14,25%
<i>Gastos Generales</i>	8.181.247.248	4.917.497.526	60,11%	3.263.749.722	39,89%
<i>Transferencias Corrientes</i>	1.288.488.331	441.815.750	34,29%	846.672.581	65,71%
<b>Gastos de Operación</b>	<b>39.742.774.895</b>	<b>36.129.222.889</b>	<b>90,91%</b>	<b>3.613.552.006</b>	<b>9,09%</b>
<i>Gastos de Operación de los Vehículos - Porción 2</i>	17.790.327.540	16.719.836.543	93,98%	1.070.490.997	6,02%
<i>Gastos Generales</i>	21.952.447.355	19.409.386.346	88,42%	2.543.061.009	11,58%
<b>Servicio de la Deuda</b>	<b>7.648.615.049</b>	<b>6.314.488.780</b>	<b>82,56%</b>	<b>1.334.126.269</b>	<b>17,44%</b>
<i>Amortizaciones de Capital</i>	1.003.918.952	0	0,00%	1.003.918.952	100,00%
<i>Intereses de la Deuda</i>	6.644.696.097	6.314.488.780	95,03%	330.207.317	4,97%
<b>Gastos de Inversión</b>	<b>41.202.806.865</b>	<b>38.779.298.012</b>	<b>94,12%</b>	<b>2.423.508.853</b>	<b>5,88%</b>
<i>Gastos de Inversión del SITM</i>	41.202.806.865	38.779.298.012	94,12%	2.423.508.853	5,88%

**Fuente:** Dirección Administrativa y Financiera de Transcribe S.A.

- Las modificaciones en calidad de adiciones efectuadas al Presupuesto de Ingresos y Gastos inicial para la vigencia 2021 corresponden a las apropiaciones del Fondo de Estabilización Tarifaria asignadas a Transcaribe para cubrir el diferencial tarifario del SITM, y la incorporación de Ingresos del Fondo de Mantenimiento y Expansión del Sistema – FMES para la rehabilitación de las luminarias de las estaciones del SITM.

### 3.2 Información contable

A corte 31 de diciembre de 2021 la información contable era la siguiente de acuerdo a lo remitido por la Dirección Administrativa y Financiera:

#### Estado de Situación Financiera

Transcaribe S.A.

NIT 806.014.488-5

#### Estado de Situación Financiera Comparativo

a Diciembre 31 de 2021 y 2020

en Miles de Pesos Colombianos

Conceptos	2021	2020	Var. Absoluta	Var %
<b>Activo Corriente</b>				
Efectivo y Equivalente al Efectivo	17.897.440	208.981	17.688.459	8464,1%
Cuentas por Cobrar	4.844.300	239.501	4.604.799	1922,7%
Bienes y Servicios Pagados por Anticipado	812.273	466.094	346.179	74,3%
Otros Activos	3.555.939	9.360.542	5.804.603	-62,0%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>27.109.952</b>	<b>10.275.118</b>	<b>16.834.834</b>	<b>163,8%</b>

			-	
			<b>6.185.00</b>	
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>92.492.229</b>	<b>98.677.232</b>	<b>3</b>	<b>-6,3%</b>

			<b>10.649.8</b>	
			<b>31</b>	<b>9,8%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>119.602.181</b>	<b>108.952.350</b>		

### **Pasivo Corriente**

Prestamos por Pagar	11.702.079	8.909.698	2.792.381	31,3%
			20.975.58	
Cuentas por Pagar	37.938.357	16.962.776	1	123,7%
Beneficios a Empleados	485.108	482.570	2.538	0,5%
			-	
Otros Pasivos	438.644	7.602.581	7.163.937	-94,2%
			<b>16.606.5</b>	
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>50.564.188</b>	<b>33.957.625</b>	<b>63</b>	<b>48,9%</b>

### **Pasivo no Corriente**

			-	
Prestamos por Pagar	66.268.382	68.347.408	2.079.026	-3,0%
Cuentas por Pagar - LP	23.000.000	23.000.000	0	0,0%
Provisiones	1.824.445	1.347.957	476.488	35,3%
			-	
			<b>1.602.53</b>	
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>91.092.827</b>	<b>92.695.365</b>	<b>8</b>	<b>-1,7%</b>

			<b>15.004.0</b>	
			<b>25</b>	<b>11,8%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>141.657.015</b>	<b>126.652.990</b>		

### **Patrimonio**

Capital Social	500.000	500.000	0	0,0%
Resultados del Ejercicio	-4.354.195	-11.339.803	6.985.608	-61,6%

Resultado de Ejercicios			11.339.80	-	
Anteriores	-18.200.639	-6.860.837	2	165,3%	
<b>Total Patrimonio</b>	<b>-22.054.834</b>	<b>-17.700.640</b>	<b>4</b>	<b>24,6%</b>	<b>4.354.19</b>

En estas cuentas se registra el efectivo recibido, los pagos con estos recursos y los rendimientos financieros generados en ellas, el saldo representa la existencia de fondos disponibles para gastos de funcionamiento y aportes destinados al Fondo de Estabilización Tarifaria – FET, depositado en cuentas bancarias. La variación se debe principalmente, a que, a finales del mes de diciembre, la Nación, a través del Ministerio de Hacienda, giró su aporte para al FET por valor de \$17.178,5 millones, en cumplimiento del Convenio de Cofinanciación, celebrado en noviembre de 2021, entre Ministerio de Hacienda, el Distrito de Cartagena y Transcaribe S.A. para financiar el déficit operacional del SITM-Transcaribe, en el marco de la ley de inversión social.

En este grupo se registran las cuentas por cobrar por concepto de Servicio de transporte y Gestión del SITM, y Otras cuentas por cobrar. Las Otras cuentas por cobrar, están representadas por pagos por cuentas de terceros, principalmente por cobrar al concesionario de Recaudo por concepto de pagos de servicios públicos, y por cobrar a EPS por concepto de Incapacidades. Las cuentas por cobrar se clasifican en las categorías de costo, se miden por el valor de la transacción, su plazo de pago no excede 30 días. De acuerdo con las políticas contables de la entidad, estas cuentas por cobrar se encuentran dentro del plazo de pago, no superan 30 días, con excepción del saldo de una partida por cobrar por concepto de derechos de entradas, lo cual tiene más de 180 días, aunque se considere que no hay riesgo de deterioro. La variación se debe principalmente a qué, a finales de diciembre de 2021, se autorizaron para distribuir la diferencia tarifaria de varias semanas que estaban pendientes, con cargo a los recursos recién ingresados.

La propiedad, Planta y Equipo de Transcaribe S.A., está conformada principalmente por el Equipo de Transporte, que representa más del 99% de ese; los demás activos lo conforman el Equipo de Comunicación y Computación, Muebles y Equipos de Oficina, con excepción del Equipo de Transportes, los demás activos tienen un alto grado de depreciación. Transcaribe S.A. inició su operación en enero de 20217, con 29 buses tipo "Busetón"; en el mes de abril de 2017 ingresó un busetón más para completar el primer pedido de 30. Los 30 busetones fueron adquiridos por un monto de \$14.462. Millones, \$482.07Millones C/U. (Vr. 2016). A finales del mes de octubre de 2018, Transcaribe S.A., recibió el segundo pedido de 69 buses tipo Padrón, adquirido por un monto de \$65.590.

millones, \$950,58 C/U. (Vr. 2018), para ponerlos al servicio en su rol de operador.

<b>CONCEPTO</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>VALOR VARIACIÓN</b>
<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>67.166.791</b>	<b>71.175.974</b>	<b>(4.009.183)</b>
Maquinaria y Equipo	112.231	112.231	0
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	140.990	140.990	0
Equipos de Comunicación y Computación	506.163	506.163	0
Equipos de Transporte	80.052.139	80.052.139	0
<b>Depreciación acumulada de PPE (cr)</b>	<b>(13.644.732)</b>	<b>(9.635.549)</b>	<b>(4.009.183)</b>
Depreciación: Maquinaria y equipo	(45.885)	(34.812)	(11.073)
Depreciación: Muebles, enseres y equipo de oficina	(116.649)	(107.365)	(9.284)
Deprec: Equipos de Comunicación y Computación	(392.927)	(354.425)	(38.502)
Deprec: Equipos de transporte, tracción y elevación	(13.089.271)	(9.138.947)	(3.950.324)

## **Estado de Resultados**

Transcaribe S.A.

NIT 806.014.488-5

Estado de Resultados Integral

Desde el 01 de Enero a Diciembre 31 de  
2021 y 2020

en Miles de Pesos Colombianos

Ingresos Operacionales	22.151.807	15.024.934
------------------------	------------	------------

Ingresos no Operacionales	14.824.522	9.318.258
<b>Total Ingresos</b>	<b>36.976.329</b>	<b>24.343.192</b>
Costo de Operación	25.648.218	20.944.648
<b>Gastos</b>		
Gastos de Administración	5.173.680	5.826.722
Gastos de Operación	3.082.384	5.080.419
Depreciación, Amortización y Provisiones	540.998	166.361
Gastos Financieros	6.885.244	3.664.845
<b>Total Gastos</b>	<b>15.682.306</b>	<b>14.738.347</b>
<b>Total Costos y Gastos</b>	<b>41.330.524</b>	<b>35.682.995</b>
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>-4.354.195</b>	<b>-11.339.803</b>

En los gastos de Administración se registran los gastos de administración incurridos en el periodo de enero a diciembre 2021 y 2020, los gastos generales, están conformado principalmente, por Servicio de Vigilancia, servicios Públicos, Honorarios y Servicios. Disminuyeron en relación con el año 2020 en \$653.042- (11,2%) debido principalmente a que, con la falta de recursos financieros, disminuyeron la contratación de las prestaciones de los servicios en general.

Dentro de los Gastos de Operación se registran los gastos de Operación incurridos en el periodo de enero a diciembre de 2021 y 2020. Está conformado por los gastos Generales y los gastos de Impuestos, contribuciones, tasas y estampillas. Los Gastos Generales están conformados principalmente, por servicio de Vigilancia y Seguridad, servicios Públicos, Honorarios y Servicios, servicio de Aseo. Disminuyeron en relación con el año 2020 en \$1.998.035- (39,3%) debido principalmente a que, con la falta de recursos financieros, disminuyó la contratación de las prestaciones de los servicios en general.

Dentro de los Costos de Operación se registran los costos incurridos por la entidad en la prestación del servicio de transporte, en su rol de operador. En el año 2021 los costos aumentaron en \$4.679.483 (22,3%), debido principalmente a que, para el servicio de transporte se han flexibilizado las medidas (restricciones) tendientes a prevenir la expansión

en Colombia de la pandemia generada por el Covid-19, por lo que se ha incrementado la actividad de la flota. El detalle a 31 de diciembre de 2021 y 2020, es como sigue a continuación:

<b>CONCEPTO</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>VALOR VARIACIÓN</b>
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>25.648.218</b>	<b>20.944.648</b>	<b>4.403.570</b>
Servicio de Operación	8.438.198	8.045.684	392.514
Combustible	4.470.733	3.055.573	1.415.160
Mantenimientos y Reparaciones	7.154.134	3.792.026	3.362.108
Depreciación	3.950.323	3.311.475	638.848
Impuestos, Gravámenes y Derechos	40.416	49.860	(9.444)
Seguros en General	1.494.620	2.580.830	(1.086.210)
Peajes	99.794	109.200	(9.406)

#### Situación de los recursos

El Distrito de Cartagena efectuó aportes a Transcribe durante lo corrido de la vigencia 2021 así:

- DOS MIL DOSCIENTOS OCHENTA Y DOS MILLONES SESENTA Y UN MIL OCHOCIENTOS OCHENTA PESOS M/CTE (\$2.282.061.880.00) como Transferencias Directas para el Funcionamiento de Transcribe S.A.
- VEINTIÚN MIL QUINIENTOS NOVENTA Y DOS MILLONES QUINIENTOS NOVENTA Y SIETE MIL DOSCIENTOS OCHENTA Y TRES PESOS M/CTE (\$21.592.597.283.00) como aportes al Fondo de Estabilización Tarifaria – FET
- DOS MIL DOSCIENTOS CUARENTA Y CINCO MILLONES DOSCIENTOS TREINTA MIL NOVECIENTOS SESENTA Y TRES PESOS M/CTE (\$2.245.230.963.00) como giros en el marco del Proyecto de Inversión para el apoyo a Transcribe en su Rol de Operador.

- TRES MIL TRESCIENTOS SETENTA Y OCHO MILLONES SEISCIENTOS CUARENTA Y CINCO MIL SETECIENTOS NOVENTA Y SIETE PESOS CON CUARENTA Y NUEVE CENTAVOS M/CTE (\$3.378.645.797,49) como giros del Convenio de Desempeño de fecha 12 de noviembre de 2021 suscrito entre Transcaribe S.A. y el Distrito de Cartagena de Indias para cubrir obligaciones de Transcaribe en su Rol de Operador de la vigencia 2021.
- Los ingresos operacionales generados para Transcaribe S.A., a Diciembre de 2021, ascendieron a: \$ 1.279.835.493,16 participación de la tarifa (ente gestor), y de \$16.260.524.826,59 como participación en la distribución de la tarifa en su rol operador, y \$ 710.038.437,08 como repago del fondo de desintegración; estos recursos lo recibió la entidad posterior a la expedición del Decreto 0532 de 2021, toda vez que este mismo Derogó el Decreto Distrital No. 0700 de 2019, el cual establecía el Repago como un de las fuentes de financiación del FONDO DE ESTABILIZACIÓN TARIFARIA.

En atención a la Ley 2155 de 2021, el Distrito de Cartagena de Indias, la Nación y Transcaribe S.A. suscribieron el día 12 de noviembre de 2021 el "*Convenio de Cofinanciación para el Sistema Transcaribe S.A.*" dentro del cual se estipula lo siguiente:

***"La Nación se compromete a entregar la suma de **DIECISIETE MIL CIENTO SETENTA Y OCHO MILLONES QUINIENTOS SETENTA Y CINCO MIL SETENTA Y NUEVE PESOS CORRIENTES (\$17.178.575.079) ..."*****

En atención a lo anterior, el 21 de diciembre de 2021 se recibieron los recursos por concepto de Déficit Operacional por parte de la Nación para cubrir el déficit operacional del SITM Transcaribe durante la emergencia sanitaria.

La anterior información contable corresponde a lo entregado por la Dirección Administrativa y Financiera de Transcaribe (Ver Anexo 9, p.22).

## 4. SEGUIMIENTO A PROYECTOS Y PLANES

### 4.1 Metas Plan De Desarrollo

Indicador de Bienestar	Línea Base	Meta Bienestar 2020-2023	Indicador de Producto	Línea Base 2019	Meta Producto o 2020-2023	Meta Producto a 31 de diciembre 2021
Sistema Integrado de Transporte Masivo en Funcionamiento	54,4 %	Llevar a un 90% el funcionamiento del Sistema Integrado de Transporte Masivo	Patios Complementarios Construidos	0	2	0
			Número de Rutas Implementadas	23	19	0
			Número de buses en Operación	322	336	0
			Número de Buses del TPC Chatarrizados	850	741	94
			Número de Paraderos para Rutas Pretroncales, Alimentadoras y Complementarias Construidos	0	409	0

4.1.1 **Patios complementarios construidos:** Ejecución 0%. Se estuvo gestionando con la Fundación Serena del Mar la cesión de un lote para la construcción del patio complementario 1, el cual se entregó al distrito por medio de oficio **EXT-AMC-20-0046702**. Sin embargo, en 2020 con ocasión de la pandemia de la COVID-19 y la declaración del estado de emergencia sanitaria y las medidas tomadas por el gobierno nacional con el fin de mitigar el impacto de esta, Transcribe se vio gravemente afectado por la disminución de pasajeros movilizados, además del déficit financiero que ya venía atravesando el sistema. En razón de esto, el Ministerio de Transporte expidió el **decreto 0575 de 15 de abril de 2020** "Por el cual se adoptan medidas para mitigar los efectos económicos generados por la pandemia Coronavirus COVID-19 en el sector transporte e infraestructura, en el marco del Estado de Emergencia, Económica, Social y Ecológica" autorizando el traslado de los recursos destinados a infraestructura dentro del CONPES 3823, para que fueran utilizados en la operación del sistema durante la emergencia

sanitaria con ocasión de la pandemia de la COVID-19. Así las cosas, los recursos que inicialmente estaban destinados a la construcción de nuevos patios – taller, fueron utilizados para cubrir el déficit operacional durante 2020 y mitigar el impacto financiero permitiendo así dar continuidad a la operación. Adicionalmente, el CONPES 3823 de 2014 que cobijaba esta meta, a la fecha se encuentra liquidado.

Aunado a lo anterior, de acuerdo a los resultados del Estudio para Actualización del Diseño Operacional contratado por Transcribe, se proponen 3 escenarios con respecto a los elementos faltantes del sistema (patios, buses y rutas), señalando como escenario más favorable aquel que no requiere la adquisición de nueva flota, optimizando los recorridos actuales llevando a la implementación de nuevas rutas con los vehículos que se tienen actualmente, por lo que, al no requerir nueva flota, se vuelven dispensables los patios complementarios.

En consecuencia de lo descrito anteriormente, en la actualidad esta meta se encuentra desfinanciada y de acuerdo al estudio de consultoría, de seleccionarse el escenario más favorable, los nuevos patios no serían un componente necesario para el futuro del sistema.

- 4.1.2 **Paraderos para rutas pretroncales, alimentadoras y complementarias construidos:** Ejecución 0%. Al igual que la meta de patios, esta se encuentra desfinanciada dado que los recursos Nación destinados para esta se tomaron para el sostenimiento de la operación a través del **decreto 0575 de 15 de abril de 2020** del Ministerio de Transporte.
- 4.1.3 **Implementar 19 rutas:** Ejecución 0%. Por disposiciones COVID, actualmente Transcribe se encuentra operando con cerca del 75% de la flota total disponible. Teniendo en cuenta los resultados del estudio de actualización del diseño operacional mencionado en el apartado anterior, donde el escenario más favorable de los arrojados es aquel que no requiere la adquisición de nueva flota, optimizando los recorridos actuales llevando a la implementación de nuevas rutas con los vehículos que se tienen actualmente, la propuesta es tomar esos buses que se encuentran sin programar, para implementar nuevas rutas. Con esto, se prevé la implementación de cuatro (4) rutas en lo que resta del cuatrienio.
- 4.1.4 **Entrada en operación de 336 buses:** Ejecución 0%. En orden con las razones expuestas para las metas de Patios Complementarios y Rutas Implementadas sobre los resultados del estudio de

actualización del diseño operacional del sistema, en lo que resta del cuatrienio no se hace necesaria la adquisición de nuevos vehículos para la implementación de nuevas rutas por lo que esta meta no presentará ejecución.

- 4.1.5 **Chatarrizar 712 buses:** Es importante aclarar que de acuerdo al Decreto 1252 de 2011 y Decreto 0369 de 2013 son 1591 vehículos. A 31 de diciembre de 2019 se habían realizado 850 chatarrizaciones, siendo un total de 741 buses los faltantes. De las metas dentro del Plan de Desarrollo, esta fue la única a la cual se le programó ejecución en todas las vigencias. Con corte 30 de septiembre, esta presentaba una ejecución de 12,68%, es decir, 94 buses.

El cumplimiento de esta meta se encuentra supeditada a la realización de los aportes al FUDO, principalmente el aporte N° 3 por parte de Transcribe Operador, el cual se encuentra aún pendiente por parte del Distrito de Cartagena. Se prevé que con este aporte se puedan realizar aproximadamente entre 100 y 120 vehículos.

Cabe destacar que ante la nueva realidad producto de la pandemia, desde la gerencia se remitió una carta al DNP sobre el CONPES, reiterando la necesidad de modificación y en algunos casos eliminación de metas ante coyuntura por COVID-19 y uso de recursos para la operación autorizados por el decreto 515 de 2020. Igual gestión se realizó ante Planeación Distrital solicitando el ajustes de metas en el Plan de Desarrollo ya que se encuentran desfinanciadas (Ver Anexos 8 y 8.1).

## **5. Gestión Jurídica**

### **5.1 Gestión Judicial**

A mi llegada en la entidad se reportaron un total de 55 procesos judiciales, sin incluir tutelas, luego de la depuración y culminación de algunas actuaciones el registro es el siguiente:

NULIDAD SIMPLE	5
NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO	4
REPARACIÓN DIRECTA	13
CONTROVERSIAS CONTRACTUALES	4
ACCION POPULAR	3
ACCIÓN DE GRUPO	1
EJECUTIVO DE MAYOR CUANTÍA	3
ORDINARIO LABORAL	8
ESPECIAL DE FUERON SINDICAL	1
SOLICITUD DE PRUEBA EXTRAPROCESAL	0
CONTROL DE LEGALIDAD	0
RESPONSABILIDAD EXTRA CONTRACTUAL	0
<b>TOTAL PROCESOS ACTIVOS OAJ DE TRANSCARIBE A CORTE 31 DICIEMBRE 2021</b>	<b>42</b>

TRIBUNAL DE ARBITRAMENTO	2
CONCILIACIONES	2

Es importante anotar que en el recibido del cargo, no se tenía un inventario formal, bien sea en físico o en medios digitales de los asuntos donde se presentaran demandas en contra de la entidad. Hoy podemos indicar que luego de las correspondientes solicitudes ante los despachos judiciales y de verificar algunos documentos no inventariados, se pudo avanzar en la construcción de procesos en un 75%.

Se realizó la implementación de un cuadro de control para llevar un adecuado seguimiento de los asuntos judiciales.

Se está trabajando en la implementación del manual de daño antijurídico, el propósito es articular en TRANSCARIBE S.A. unas líneas estratégicas para lograr la prevención del daño a terceros, en acciones que permitan generar el desarrollo de nuestras actividades en temas como ejecución de contratos y fortalezas en la supervisión de los mismo, o seguridad en la expedición de actos administrativos.

#### 5.1.1 Condena Portal Calicanto

Una de las situaciones jurídicas críticas con las que me encontré fue que dentro del radicado 11001-03-26-000-2020-00012-00 (65.557), el Honorable Consejo de Estado – Sala de lo Contencioso Administrativo Sección tercera Subsección A, mediante decisión del 7 de mayo de 2021, notificada en fecha 7 de junio de 2021 en la cual se confirma la decisión de entender el recurso extraordinario de anulación como extemporáneo, quedando en firme la decisión del Tribunal de Arbitramento cuya condena es de \$17.000.000.000 mil millones de pesos.

Se estaba solicitando copia de los escritos presentados a efecto de evaluar la necesidad de solicitar al Consejo Superior de la Judicatura y la Procuraduría se inicien las correspondientes investigaciones por la presentación extemporánea del recurso.

### 5.1.2 Tribunales de arbitramento

#### **Contrato de concesión NO. TC-LPN-004-2013 de 20 de agosto de 2014. concesión para la operación, porción 1. SOTRAMAC S.A.S.**

- **TRÁMITE ARBITRAL.** El 11 de diciembre de 2020 fue presentada ante la Cámara de Comercio de Cartagena DEMANDA ARBITRAL. A la fecha se encuentran designados de común acuerdo con el concesionario los árbitros que integrarán el Tribunal.

#### *Pretensiones:*

- Que se condene a Transcaribe a reconocerle y pagarle a Sotramac las sumas a las que, de acuerdo con lo que se pruebe en el proceso, debe pagar la primera a la segunda con ocasión de la obligación de la primera de asumir las consecuencias de la materialización del Riesgo de Variación de las Tarifas por Orden de la Autoridad Distrital Competente.
- Que, en adición a lo anterior, se condene a Transcaribe a reconocerle y pagarle a Sotramac las sumas a las que, de acuerdo con lo que se pruebe en el proceso, haya lugar para la indemnización integral de los daños sufridos a título de daño emergente y lucro cesante.

#### *- Hechos que sustentan su pretensión:*

- Transcaribe no ha pagado a Sotramac las sumas a las que Sotramac tiene derecho, y a las que Transcaribe está obligada, como remuneración bajo el Contrato de Concesión por la materialización del riesgo asignado a Transcaribe correspondiente al Riesgo de Variación de las Tarifas por Orden de la Autoridad Distrital Competente (en adelante el "Riesgo de Variación de Tarifa por Orden de Autoridad") consistente en que el alcalde de Cartagena no actualizó la Tarifa al Usuario ni apropió los fondos del presupuesto para pagar la remuneración de Sotramac bajo el Contrato de Concesión, ajuste y apropiación que debieron darse según la recomendación técnica de Transcaribe, en los términos del mismo Contrato de Concesión.
- Transcaribe no ha asumido su obligación de restablecer el equilibrio económico del Contrato de Concesión el cual se rompió como consecuencia del advenimiento de la pandemia del COVID-19 y de las medidas y órdenes de las autoridades que han sido adoptadas para contener los contagios.

Es importante indicar que mediante acta N° 5 del 13 de agosto de 2021, el Tribunal Arbitral decide suspender la actuación entre el 17 de agosto de 2017 al 15 de octubre de 2021.

#### **Ultima actuación o etapa actual**

Mediante Acta N°7 del 14 de febrero del 2022, se admitió la reforma a la demanda promovida por SOTRAMAC S.A.S. contra TRANSCARIBE S.A, como consecuencia correr traslado de esa reforma por el término legal de

10 días.

Así mismo, se admitió el llamamiento en garantía promovido por SOTRAMAC S.A.S. en contra del DISTRITO TURÍSTICO Y CULTURAL DE CARTAGENA DE INDIAS, y como consecuencia, correr traslado del llamamiento en garantía por el término legal de 20 días.

**Contrato de concesión NO. SA-MC-007-2014. concesión operación porción no. 3. TRASAMBIENTAL S.A.S**

- **TRÁMITE ARBITRAL.** El 14/08/2020 el operador TRANSAMBIENTAL presenta demanda arbitral ante la Cámara de Comercio de Cartagena. A la fecha se encuentran designados de común acuerdo con el concesionario los árbitros que integrarán el Tribunal.

- *Pretensiones:*

- Que se declare la terminación anticipada del Contrato de Concesión.
  - Que se condene a Transcaribe a pagar a Transambiental la suma de Setecientos Diez Mil Seiscientos Ochenta y Tres Millones de Pesos (\$710.683.000.000) a 31 de diciembre de 2019, correspondiente a la aplicación de la fórmula contenida en la Cláusula 129 del Contrato de Concesión, tal como fue modificada por el Otrosí No. 3 al mismo del 16 de septiembre de 2015.

*Hechos que sustentan su pretensión:*

- Para el mes de junio de 2019, el alcalde debía aumentar la tarifa al usuario en \$50 conforme lo prevé la Cláusula 24 del Contrato de Concesión, y no se hizo;
- El alcalde no actualizó la tarifa al usuario para el año 2020, conforme lo prevé la Cláusula 24 del Contrato de Concesión.

• El advenimiento de la pandemia del COVID-19 y las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional y por el Gobierno Distrital de Cartagena, constituyen circunstancias imprevistas e irresistibles que no son imputables a Transambiental y que han roto el equilibrio de la ecuación económica del Contrato de Concesión

Es importante indicar que mediante acta N° 5 del 17 de agosto de 2021, el Tribunal Arbitral decide suspender la actuación entre el 11 de agosto hasta el 9 de octubre de 2021.

**Ultima actuación o etapa actual**

Mediante Acta N°12 del 14 de febrero del 2022, se fijó el día 03 de marzo de 2022 a las 2:30 p.m. para llevar a cabo una Audiencia de Conciliación. En la fecha antes indicada se adelantó la diligencia sin que en ese

momento se validará una fórmula conciliatoria pero se deja abierta la posibilidad de retomar la opción. En el momento de mi retiro se estaba a la espera del pago de honorarios de los Árbitros.

## 5.2 Gestión Contractual

A mi llegada el mecanismo empleado para lograr la publicación contractual se encontraba radicada de manera informal en dos dependencias, cuyo criterio no corresponde a la asignación personal de la clave y usuario, además que no existía un control sobre las líneas y obligaciones de reporte, para lo cual se adoptaron como opciones de mejoras las siguientes:

- a) se expidió el instructivo N° 4 del 2 de agosto de 2021 donde sobre este particular se toman las siguientes decisiones:
  - La publicación se hará exclusivamente por intermedio de la oficina Asesora Jurídica con lo cual se garantiza un solo canal de responsabilidad y control.
  - se habilita un correo para la remisión de los documentos contractuales a publicar.
  - Se da la instrucción puntual a los supervisores de remitir los documentos a publicar con lo cual se concreta el parámetro de responsabilidad entre remitir para publicar, y la publicación como tal.
  - Se inicia un proceso de revisión de todos los contratos para verificar que documentos se encontraban publicados y con que frecuencia, como insumo apropiado para proponer la modificación del manual de contratación.
- b) Se determinó un mejor control y detalle de los reportes por SIA observar, tomando como punto de referencia el reporte por los procesos contractuales según cuadro de seguimiento en excel.
- c) se crearon los siguientes cuadros y durante el trámite de mi gestión se fueron depurando y mejorando en los ítems de información:
  - un libro de contratos virtuales y en línea donde se puede observar el link de SECOP, verificando toda la información relacionada con el asunto.
  - un libro de excel "cuadro" de contratos por dependencia, donde se observa cada contratación por dependencia, se establece un control de honorarios, y entre otros aspectos seguimiento de vencimiento a pólizas.

### 5.2.1 Sobre contratación de prestación de servicios

Con el compromiso de priorizar y ahorrar recursos en los temas contractuales la reducción fue bastante significativa como se muestra a continuación:



Es pertinente señalar que una de las prioridades para contratación, una vez finalice la ley de garantías debería ser el equipo de operaciones y gestión social, ya que son los encargados del servicio y atención al usuario.

### 5.2 Contratos y otros vigilancia 2022

A destacar el contrato de mínima cuantía para la iluminación del patio portal y algunas estaciones, cuya oferta de interesados por primera vez conllevó la realización de una audiencia por presentarse más de 10 proponentes.

Durante los dos primeros meses del 2022, y muy a pesar de estar consignado en el manual de contratación y venir permitido por la ley desde por lo menos 2015, se adelantaron por primera vez procesos de contratación por bolsa mercantil y tienda virtual, dando transparencia a estas contrataciones y consiguiendo mejores precios para la entidad.

- Contrato Vigilancia Bolsa Mercantil \$ 1,138,765,727.79.
- Contrato Aseo por tienda virtual \$ 197,150,293.32.

Entre los otros contratos que se encuentran vigentes tenemos:

- CCSI para la porción 2 del sistema: otrosi N° 4, hasta 30 de junio de 2022. Sobre este contrato es importante señalar que se ha ido prorrogando por pocos meses, a la espera de lo que se vaya determinando en el marco de la reestructuración de los contratos de concesión.
- TERPEL: otrosi hasta 13 de enero de 2023
- SCANIA: otrosi que corre el plazo hasta el 30 de enero de 2028.

Contratos aprobados y en trámites de convocatoria:

- Contrato mantenimiento preventivo de los aires acondicionados de la sede administrativa, bajo la modalidad de mínima cuantía. se encuentran aprobados por comité en elaboración de estudios y documentos previos.
- Contrato de exámenes bajo la modalidad de mínima cuantía. Se encuentran aprobados por comité en elaboración de estudios y documentos previos.
- Contrato de mantenimiento de extintores, bajo la modalidad de mínima cuantía. Se encuentran aprobado por comité en elaboración de estudios y documentos previos.

### 5.3 PQRSDF

Durante la vigencia 2021 se reportaron 1185 peticiones de las cuales a corte 31 de diciembre de 2021 quedaron pendientes de respuesta 258.

Durante la Vigencia 2022 se reportan a corte de 14 de marzo 474 peticiones radicadas, de las cuales se encuentran pendientes por atender 119.

Con la expedición del instructivo N° 2 se insta a la determinación y formulación de propuesta de adopción en esquema de publicación, en los términos que exigen las disposiciones sobre transparencia en la información, canales de comunicación e información al público.

El objetivo sobre esta línea es lograr consolidar cuadros de control, que la información esté rotulada por carpetas y que el correo destinado para este fin sea el único instrumento de entrada y notificaciones.

## 6. Bienes muebles e inmuebles

A efectos de hacer registro y devolución de los asuntos asignados a la Gerencia, se aporta una relación suministrada por la Dirección Administrativa y Financiera de Transcribe la cual es verificada con firma del servidor que recibe el presente informe (Ver ANEXO 10 y 10.1)

## 7. Planta de personal

Al momento de mi ingreso estaba vacante el cargo de Director de Operaciones. Debido a la especificidad de este cargo se solicitó apoyo a la Dirección Administrativa de la Función Pública a nivel nacional para que realizara el proceso de evaluación de las hojas de vida identificadas. El resultado fue la contratación del perfil mejor evaluado.

Como respuesta a la crítica situación del recaudo y ante las observaciones realizadas por la revisoría fiscal en su informe de auditoría sobre el recaudo, dando cumplimiento con el proceso estipulado en la normatividad, se le dio oportuno aviso al entonces profesional especializado de recaudo de la no continuidad de su contrato. Dicho cargo fue reemplazado durante mi gerencia.

Como parte de las decisiones para hacer uso eficiente del recurso humano

con el que cuenta la entidad, se tomó la decisión de que la secretaria de gerencia estuviera a disposición de Secretaria General en el marco de las regulaciones legales para este caso. La agenda de gerencia fue manejada desde la herramienta calendar de Outlook y todos los colaboradores de planta tuvieron acceso a la misma. Así, el recurso humano se dispuso para apoyar labores secretariales desde la Secretaría General, donde más se necesitaba, sin modificar funciones o condiciones laborales de la colaboradora.

Se expidió el instructivo N° 5 que por primera vez consigna pautas de seguimiento a los trabajadores que permitirán mejorar y priorizar las siguientes líneas:

- Identificar las tareas realizadas efectivamente por los trabajadores y servir como punto de referencia ante el marco de las consignas en sus manuales de funciones y permitan identificar cuales están desactualizadas.
- Adoptar líneas y estrategias de recopilación o recolección de datos que mejoren la dinámica del componente histórico y generación de conocimiento.
- Se adopta una pauta que permite desarrollar la gestión del conocimiento según las líneas recomendadas por DAFP.

## **8. Programas, Estudios y Proyectos**

Se encontró en proceso de entrega el Contrato TC-CPN-001-2019 para la ACTUALIZACIÓN DEL MODELO DE TRANSPORTE PÚBLICO Y DEL DISEÑO OPERACIONAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DE LA CIUDAD DE CARTAGENA, SITM TRANSCARIBE S.A. el cual fue recibido en el mes de mayo previa acta de recibido por parte del supervisor y verificación de entrega de todos los productos. El resultado de este estudio fue socializado con la junta directiva, Ministerio de Transporte, consorcio de recaudo, concesionarios de operación y se realizó una mesa de análisis con académicos locales y nacionales.

Los documentos pueden ser consultados en el siguiente link disponible para toda la ciudadanía: <http://transcaribe.gov.co/index.php/estudios-investigaciones-y-otras-publicaciones/>

## **9. Reglamentos y Manuales**

Durante el periodo de mi gestión se adoptó la política de llevar un control de las decisiones tomadas mediante resoluciones y que en la parte resolutive de las mismas se diera cuenta de la obligación de incorporar a las correspondientes carpetas y surtir las publicaciones. De este proceso podemos destacar los siguientes datos:

- Año 2021 se expidieron 69 resoluciones.
- Año 2022 (hasta la fecha de mi retiro) se expidieron 25 resoluciones.
- Año 2021 se expidieron 7 instructivos.
- Año 2022 (hasta la fecha de mi retiro) se expidieron 5 instructivos.

De las resoluciones más importantes está la que crea el comité de

supervisores para analizar interdisciplinariamente los contratos de concesión y otros relevantes y la resolución que adopta las líneas de negocio de los ingresos colaterales.

Durante mi gestión se expidió el Manual de ingresos colaterales, y se dejó avance de las siguientes modificaciones de manuales, los cuales pueden ser consultados desde la Oficina Asesora Jurídica:

- Manual de conciliación
- Manual de contratación
- Manual de supervisor

## 10. RECOMENDACIONES PARA EL NUEVO GERENTE

- Seguimiento a recursos FET: se recomienda al nuevo gerente continuar haciendo las labores de cobro de los recursos correspondientes al FET y que han sido requeridos en reiteradas oportunidades a la Secretaría de Hacienda, a la luz de los decretos de tarifa en los cuales se especifica el monto y la fuente de donde saldrán esos recursos para Transcribe.
- Reestructuración del sistema con FDN: se recomienda al nuevo gerente impulsar el comité técnico de seguimiento del que hace parte la secretaria de planeación y secretaria de hacienda. Además, es vital que se gestione el flujo de caja requerido para asegurar el pago del aporte que le corresponde a Transcribe en el marco del contrato, para lo cual sería viable proponer un convenio con el Distrito una vez finalice la ley de garantías.
- Situación recaudo: en vista de los antecedentes con el consorcio Colcard, desde mi llegada se inició la elaboración de un plan de contingencias como medida preventiva ante una nueva suspensión unilateral del recaudo. Se recomienda al nuevo gerente avanzar en la solución definitiva de cara a este consorcio que sistemáticamente ha puesto en riesgo la sostenibilidad del sistema.
- Ingresos colaterales: se recomienda al nuevo gerente desarrollar la línea de naming right que se concibió para ser manejada directamente desde Transcribe, por las implicaciones reputacionales que tiene. Con esta estrategia el sistema podría recibir recursos permanentes. Entre las empresas interesadas en apadrinar estaciones se encuentran Surtigas, Bancolombia y Caribe Plaza.
- Fondo pasajes subsidiados: a la fecha de mi retiro la parte técnica y de coordinación de actores estaba hecha. Se recomienda al nuevo gerente impulsar la publicación del decreto habilitante y darle la prioridad dentro del equipo Transcribe para atender cualquier solicitud de la Secretaría de Educación. Del éxito del piloto dependerá que otras dependencias y entidades privadas se animen a financiar dicho fondo en beneficio de la población más vulnerable.
- Gestión de fuente fija de recursos para el sistema: se logró el envío por escrito de una carta del alcalde hacia los financiadores de los operadores del sistema, en la que se compromete a destinar hasta el 50% de la sobre tasa a la gasolina. Se recomienda al nuevo gerente diseñar el borrador de proyecto de acuerdo para presentar al Concejo, y enviarlo a revisión a la Secretaría de Hacienda y Jurídica del Distrito, a fin de avanzar lo antes posible con esto. Según lo reportado por Hacienda, este proyecto solo se podría presentar en el último periodo de sesiones del año junto con el presupuesto. Este tema va muy de la mano con el trabajo de la FDN por lo que se recomienda realizar las actuaciones relacionadas, en conjunto con los asesores expertos en la materia de esta entidad.
- Mejorar puntaje en la medición FURAG: es importante que el nuevo gerente mantenga el impulso y la supervisión a este proceso que permitirá identificar todas las oportunidades de mejora de la entidad y potenciar aquellos subprocesos que le generan valor a Transcribe.

La meta en el mediano plazo debe ser que Transcaribe se posicione como la mejor entidad de Cartagena, para lo que es importante que cuando las condiciones financieras mejoren, se invierta en los temas digitales y archivos.

- Lucha contra la corrupción: si bien se dejó identificado el mapa de riesgos de corrupción, en el comité de gestión se acordó que la entidad daría un paso más allá y crearía un manual o proceso que orientara a los funcionarios sobre qué hacer puntualmente para evitar que esos riesgos se materialicen. Contar con ese instructivo específico facilitará el control, evaluación y protección de la entidad y sus funcionarios, contra actos de corrupción. Se recomienda al nuevo gerente impulsar la elaboración de este instrumento, socializar y aplicar.
- Actualización manual del usuario: con la puesta en marcha de los ingresos colaterales, se requiere actualizar el manual al usuario para que determine las zonas en las que sí es posible el consumo de alimentos y bebidas, ya que en este momento está totalmente prohibido. Así mismo se sugiere revisar la política de guacales para animales que viajen dentro de los buses, de tal forma que se posicione a Transcaribe como Pet friendly.
- Actualización señalética inclusiva: este proceso lo inició gestión social pero debe culminar. Ante la normatividad vigente se debe actualizar toda la señalética de los vehículos y estaciones con lenguaje inclusivo. Por ejemplo, actualmente las señales de las sillas azules dice "sillas exclusivas", cuando el lenguaje incluyente ya habla de sillas preferentes. Al ser un transporte 100% accesible, se recomienda al nuevo gerente avanzar con este asunto para potenciar este valioso activo de ciudad de cara a la población con discapacidad y por comodidad para los usuarios en general.
- Inversiones a infraestructura: actualmente la única fuente de financiación para el mantenimiento de la infraestructura del sistema son los recursos que por venta de tarjetas le ingrese al FMES, y ahora con la venta de publicidad también debería tener recursos adicionales. Se dejó aprobado por junta directiva un proyecto pequeño que permitirá potenciar la estrategia general hacia los usuarios y también hacer pequeñas mejoras, pero visibles para los usuarios, como la demarcación con pintura de las filas en estaciones, demarcación de paraderos horizontales en barrios priorizados e ir poco a poco mejorando las condiciones de las cubiertas de las estaciones.

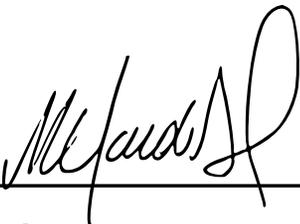
Así mismo quedó pendiente la inversión en las puertas de las estaciones. Como los recursos son escasos, se planteó tomar una estación como piloto y cambiar todo el sistema de puertas actual, ya que los vidrios son altamente sensibles a protestas. Al momento de mi retiro se estaban identificando nuevos mecanismos más económicos y eficientes y está pendiente sacar el proceso a convocatoria.

- Continuar con la gestión ante el Distrito para que se haga el recibido de las estaciones y patio portal y a su vez le sean entregadas a Transcaribe, para de esa forma, resolver parte de la situación financiera de la entidad en el aspecto patrimonial, ya que al recibir estos inmuebles se registrará un positivo de más de 11 mil millones. Se han hecho visitas de inspección por parte de Secretaría de Infraestructura pero se requiere agilizar el proceso con Secretaria de Hacienda y Apoyo Logístico.

- Firmar convenio MOOVIT y avanzar con convenio google: en vista del deficiente servicio de información al ciudadano que presta COLCARD, se avanzó en las conversaciones con MOOVIT para generar información actualizada a los usuarios. Se recomienda al nuevo gerente revisar el convenio asegurándose que esta alianza no le genere costos al sistema que no están presupuestados especialmente en materia de publicidad. Así mismo es pertinente que se hagan los contactos requeridos para estar en google maps.
- Impulsar Plan de movilidad sostenible: como se detalló en las actividades de la gestión, este tema es determinante para que Transcribe pueda solicitar un nuevo CONPES con nuevos recursos. En revisiones con la Dirección de Planeación e Infraestructura y conversaciones iniciales con la Secretaría de Infraestructura, ese nuevo proyecto debería incluir la construcción con mayor altura de varios puentes de la ciudad que faciliten el transporte acuático y se articulen con el macroproyecto de canales y lagos. Así mismo la revisión de ampliación de la troncal para Bocagrande y Terminal de Transportes, aunque esto último no tuvo ningún avance técnico.
- Implementar nuevas rutas: en la planeación de operaciones del año se identificaron 4 posibles nuevas rutas, a saber: una ampliada que cubra Castillogrande - Laguito; Parque Heredia; Daniel Lemaitre siempre que el DATT resuelva los temas legales con los jeeps camperos, para lo cual se recomienda hacerle seguimiento permanente con una mesa de trabajo conjunta DATT - Transcribe de la que participen los equipos operativos y jurídicos y la ruta a Zona Norte que necesita actualizar trazado ahora con las obras del túnel y viaducto teniendo en cuenta el crecimiento de la zona. Preliminarmente se estaba revisando con la Dirección de Operaciones que fuera una ruta solo en horas pico posiblemente extendida de la T102 o una nueva solo circular hasta el centro. Por plan de acción se deben implementar 2 rutas este 2022.
- Portal Calicanto - Centro comercial: La Dirección de Planeación e Infraestructura de TRANSCARIBE realizó una valoración sobre el nuevo diseño presentado por Portal Calicanto del Centro Comercial que se construiría al lado de Patio Portal y que conectaría con el mismo. Se dio el aval para avanzar con los diseños y la propuesta más detallada, sin embargo aún no lo remiten. Es necesario hacerle seguimiento a este tema que podría atraer nueva demanda al sistema.
- Es necesario seguir impulsado con las diferentes entidades del Distrito como Secretaría de Hacienda, DATT, Secretaria de Planeación, la Gerencia de Espacio Público, EPA, entre otros, la construcción e implementación de fuentes para financiar el Fondo de Estabilidad Tarifaria - FET.
- Tribunales de arbitramento: se recomienda al nuevo gerente mantener una coordinación permanente con el Distrito de Cartagena, toda vez que fueron llamados en garantía. Así mismo, tratar de resolver de forma amigable el pleito a través del proceso de reestructuración, propendiendo siempre por no generarle gastos al sistema ni al Distrito.
- Multas: se recomienda al nuevo gerente avanzar en los procesos de multas ya iniciados contra el consorcio Colcard debido a reiterados presuntos incumplimientos.
- Se recomienda revisar el último informe de gestión de gerencia con corte 31 de diciembre de 2021 en Anexo 9 y los principales avances conseguidos entre enero y febrero de 2022 en Anexo 9.1.
- Finalmente se recomienda al nuevo gerente mantener una

conversación fluida y articulada con las distintas dependencias del Distrito, agentes del sistema, proveedores y con los usuarios. Contar con espacios permanentes de diálogo, manteniendo una conversación honesta sobre el estado del sistema le ha permitido a la entidad responder de forma anticipada y efectiva a las crisis y sobre todo, plantear soluciones orientadas a beneficiar a los usuarios, que han sido el centro de toda esta gestión.

FIRMA



---

**MARÍA CLAUDIA PEÑAS ARANA**  
C.C 1.047.410.245 FUNCIONARIO SALIENTE



# Capítulo II

## 2. SITUACIÓN FINANCIERA ENTE GESTOR

### 2.1. Estructura De Ingresos

Transcaribe S.A., de conformidad con el Acuerdo Distrital No. 004 de 2003 y los Estatutos de la Entidad es la encargada del diseño operacional, administración y coordinación de la Operación del SITM; su esquema de remuneración dentro del sistema es el 4% de los Ingresos que Reciba el sistema. A continuación, describimos la proyección de Ingresos de Transcaribe Ente Gestor para la vigencia 2021:

Tabla 4. Proyección de Ingresos por la Administración del SITM 2021 (En Millones - COP)

Conceptos	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21	Total
(1) Tarifa al Usuario (En Pesos)	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600
Incremento (En Pesos)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(2) Demanda Pasajeros (En Millones)	1,3	1,4	1,6	1,3	1,5	1,6	1,8	1,9	1,8	2,0	1,7	1,8	19,5
(3) = (1) x (2) Ingresos del SITM	3.268	3.525	4.195	3.448	3.812	4.150	4.626	4.837	4.753	5.131	4.392	4.610	50.748
(4) Tarifa Ente gestor	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
<b>(3) x (4) = Ingresos Proyectados Ente Gestor</b>	<b>131</b>	<b>141</b>	<b>168</b>	<b>138</b>	<b>152</b>	<b>166</b>	<b>185</b>	<b>193</b>	<b>190</b>	<b>205</b>	<b>176</b>	<b>184</b>	<b>2.030</b>

Cálculo: Dirección Administrativa y Financiera de Transcaribe S.A.

Las fuentes de Ingreso de Transcaribe como Ente Gestor del SITM se agrupan en Ingresos por Administración del Sistema (4% de los Ingresos) e Ingresos recibidos por el ente territorial:

- Ingresos por Administración del Sistema
  - Ingresos Proporcionales – Participación 4%
  - Diferencia en los Ingresos – Participación 4%
- Aportes del Distrito de Cartagena
  - Ingresos Corrientes de Libre Destinación

#### 2.1.1. Ingresos Proporcionales – Participación 4%

En atención que los ingresos por tarifa al usuario no son suficientes para financiar los egresos teóricos del SITM, los agentes beneficiarios de pago de conformidad a su esquema de remuneración reciben un valor proporcional del total de sus derechos económicos.





### 2.1.2. Diferencial Participación 4%

Este concepto corresponde al diferencial generado entre los **derechos económicos completos del Ente Gestor** y el 4% Proporcional liquidado de conformidad a los ingresos del sistema.

### 2.1.3. Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD)

De conformidad a lo establecido en el Acuerdo Distrital No. 044 de 2020 se apropiaron dentro de los Gastos de Funcionamiento del Distrito para la vigencia 2021 recursos para el Funcionamiento de Transcaribe S.A. y cumplir con las funciones designadas mediante el Acuerdo Distrital No. 004 de 2003 por valor de \$7.623 millones de pesos.

### 2.1.4. Rendimientos Financieros

Son los ingresos percibidos por los intereses generados por depósitos de los recursos de la entidad en las cuentas y fondos de las entidades financieras y fiducias.

## 2.2. Estructura De Gastos

Transcaribe S.A., para el cumplimiento de su cometido estatal requiere la adquisición de bienes y servicios durante el presente año, dentro de los Gastos de Funcionamiento se encuentran los Gastos de Personal que corresponden a los diferentes elementos salariales, prestacionales y contribuciones de nómina (Seguridad Social, Parafiscales, entre otros) del personal vinculado directamente con la entidad, de igual forma, se encuentran los gastos de personal indirecto vinculado mediante contratos de prestación de servicios u otros instrumentos contractuales; así mismo, los Gastos Generales que corresponden a las adquisiciones de bienes, de servicios e impuestos que se proyectan realizar durante la vigencia fiscal 2021 y necesarias para el normal funcionamiento administrativo de la entidad; finalmente las Transferencias Corrientes correspondientes a la cuota de auditaje de la Contraloría Distrital.

- Gastos de Personal
  - Elementos Salariales
  - Elementos Prestacionales
  - Contribuciones de Nómina





- Gastos Generales
  - Adquisición de Bienes
  - Adquisición de Servicios
  - Impuestos y Multas
  
- Transferencias Corrientes
  - Cuota de Auditaje

### 2.2.1. Gastos de Personal

Corresponden a aquellos gastos que debe hacer la entidad como contraprestación de los servicios que recibe, sea por una relación laboral o a través de contratos realizados con personas naturales adscritas indirectamente a la entidad, así como a personal indirecto, sea persona natural o jurídica, en calidad de contratistas de las diferentes direcciones de la empresa.

### 2.2.2. Gastos Generales

Son los gastos relacionados con la adquisición de bienes y servicios necesarios para que la entidad cumpla con las funciones asignadas por la constitución y ley; y con el pago de los impuestos, y multas a que estén sometidos legalmente.

- Seguros.
- Servicios Públicos.
- Útiles, Materiales y Suministros.
- Compra de Equipos.
- Adquisición de Software y Licencias.
- Los demás gastos necesarios para el desarrollo de las funciones administrativas.

### 2.2.3. Transferencias Corrientes

Son recursos que transfieren las entidades a los entes distritales, públicos o privados, con fundamento en un mandato legal.





## 2.3. Balance Financiero Ente Gestor

### 2.3.1. Flujo de Caja – Escenario Actual

Teniendo en cuenta la importancia de las Transferencias del Distrito de Cartagena para el normal funcionamiento del Ente Gestor y considerando las gestiones adelantadas por la entidad para el fortalecimiento de sus recursos propios, presentamos a continuación la situación financiera proyectada de Transcaribe Ente Gestor a corte 31 de diciembre de la presente vigencia, donde arroja un déficit de \$4.338 millones de pesos y una cesación de pago a partir del mes de junio, tal como se muestra a continuación:

Tabla 5. Situación Financiera – Escenario Actual (En Millones - COP)

Conceptos	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21	Total
<b>Ingresos del Ente Gestor</b>													
Disponibilidad Inicial	209	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	209
Ingresos Proporcionales - Participación 4% Vigencias	149	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	149
Ingresos Proporcionales - Participación 4%	52	62	80	70	71	84	96	99	98	98	85	90	986
Diferencia Participación 4% - Convenio	0	0	46	2	0	0	0	0	0	0	0	0	48
Diferencia Participación 4% - FET	0	0	0	0	120	156	234	94	92	108	91	94	997
Aportes Distrito Vigencia Actual	0	2.282	0	0	2.009	0	1.399	0	0	1.873	0	0	7.823
Rendimientos Financieros - Proyecto	23	22	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	72
<b>Total Ingresos de la Vigencia</b>	<b>434</b>	<b>2.366</b>	<b>126</b>	<b>75</b>	<b>2.271</b>	<b>242</b>	<b>1.732</b>	<b>196</b>	<b>193</b>	<b>2.082</b>	<b>179</b>	<b>187</b>	<b>10.983</b>
<b>Egresos del Ente Gestor</b>													
Gastos de Personal	261	442	457	461	570	572	650	550	571	576	617	820	6.506
Elementos Salariales	179	186	183	197	296	291	386	286	294	299	286	286	3.160
Elementos Prestacionales	20	176	10	0	19	16	0	0	9	9	30	277	587
Contribuciones de Nómina	62	60	61	67	67	69	76	67	70	71	68	69	806
Contratistas de Personal	0	20	203	197	197	197	197	197	197	197	234	197	2.035
Gastos Generales	165	740	290	72	819	492	531	340	333	457	265	815	5.288
Acuerdos de Pago - C.I.P 2020	0	645	202	0	546	75	260	75	68	192	0	0	2.009
Cuentas por Pagar Vigencia 2020	112	77	0	0	0	0	0	0	0	0	0	186	376
Vigilancia del SITM y Ente Gestor	0	0	0	0	155	155	155	155	155	155	155	311	1.398
Asso del SITM y Ente Gestor	0	0	0	0	34	34	34	34	34	34	34	60	310
Mantenimiento de las Estaciones	0	0	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	75
Siguros	0	0	0	0	0	155	0	0	0	0	0	0	155
Practicante SENA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6
Servicios Públicos	52	17	46	53	53	53	53	53	53	53	53	53	500
Ciños Disstos	0	0	4	11	23	11	14	14	14	14	14	188	306
Transferencias Corrientes	0	0	0	0	0	2.560	0	0	0	0	0	0	2.560
Cuota de Avance	0	0	0	0	0	77	0	0	0	0	0	0	77
Laudos, Sentencias y Conciliaciones	0	0	0	0	0	2.489	0	0	0	0	0	0	2.489
<b>Total Gastos de Funcionamiento</b>	<b>426</b>	<b>1.182</b>	<b>717</b>	<b>533</b>	<b>1.389</b>	<b>3.630</b>	<b>1.190</b>	<b>890</b>	<b>904</b>	<b>1.033</b>	<b>883</b>	<b>1.644</b>	<b>14.420</b>
<b>Saldo Final del Periodo</b>	<b>8</b>	<b>1.184</b>	<b>501</b>	<b>-458</b>	<b>882</b>	<b>-3.388</b>	<b>542</b>	<b>-694</b>	<b>-711</b>	<b>1.048</b>	<b>-761</b>	<b>-1.456</b>	<b>-4.338</b>
<b>Saldo Final Acumulado</b>	<b>8</b>	<b>1.192</b>	<b>601</b>	<b>143</b>	<b>1.025</b>	<b>-2.361</b>	<b>-1.819</b>	<b>-2.115</b>	<b>-2.246</b>	<b>-2.978</b>	<b>-2.882</b>	<b>-4.280</b>	<b>-8.218</b>

Fuente: Dirección Financiera y Administrativa de Transcaribe S.A.  
Fecha de Actualización: Marzo 31 de 2021

### 2.3.2. Flujo de Caja – Sin Transferencias del Distrito para Funcionamiento

Para este escenario se consideró no incluir los recursos provenientes del Distrito para el Funcionamiento del Ente Gestor aprobados por el Acuerdo Distrital No. 044 de 2020 y el CONFISCAR mediante Resolución No. 6066 de 2020, presentamos a continuación la situación financiera proyectada de Transcaribe Ente Gestor para este escenario a corte 31 de diciembre de la presente vigencia, donde arroja un mayor déficit que asciende a la suma de \$9.679 millones de pesos y una cesación de pago a partir del mes de mayo, tal como se muestra a continuación:





Tabla 6. Situación Financiera – Escenario sin Transferencias del Distrito para Funcionamiento (En Millones - COP)

Conceptos	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21	Total
<b>Ingresos del Ente Gestor</b>													
Disponibilidad Inicial	209	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	209
Ingresos Proporcionales - Participación 4% Vigencias	149	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	149
Ingresos Proporcionales - Participación 4%	52	62	80	70	71	84	96	96	99	98	85	90	986
Diferencia Participación 4% - Convenio	0	0	46	2	0	0	0	0	0	0	0	0	48
Diferencia Participación 4% - FET	0	0	0	0	128	156	234	94	92	108	91	94	997
Aportes Distrito Vigencia Actual	0	2.282	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.282
Rendimientos Financieros - Proyecto	23	22	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	72
<b>Total Ingresos de la Vigencia</b>	<b>434</b>	<b>2.366</b>	<b>126</b>	<b>75</b>	<b>202</b>	<b>242</b>	<b>333</b>	<b>196</b>	<b>193</b>	<b>208</b>	<b>179</b>	<b>187</b>	<b>4.742</b>
<b>Egresos del Ente Gestor</b>													
<b>Gastos de Personal</b>	<b>261</b>	<b>442</b>	<b>457</b>	<b>461</b>	<b>570</b>	<b>572</b>	<b>659</b>	<b>550</b>	<b>571</b>	<b>576</b>	<b>617</b>	<b>829</b>	<b>6.566</b>
Elementos Salariales	179	186	183	197	286	291	386	286	294	299	286	286	3.160
Elementos Prestacionales	20	176	10	0	19	16	0	0	9	9	30	277	567
Contribuciones de Nómina	62	60	61	67	67	69	76	67	70	71	68	69	805
Contratistas de Personal	0	20	203	197	197	197	197	197	197	197	234	197	2.035
<b>Gastos Generales</b>	<b>165</b>	<b>740</b>	<b>260</b>	<b>72</b>	<b>819</b>	<b>492</b>	<b>531</b>	<b>340</b>	<b>333</b>	<b>457</b>	<b>265</b>	<b>815</b>	<b>5.288</b>
Acuerdos de Pago - C x P 2020	0	645	202	0	546	75	286	75	68	192	0	0	2.069
Cuentas por Pagar Vigencia 2020	112	77	0	0	0	0	0	0	0	0	0	186	375
Vigilancia del SITM y Ente Gestor	0	0	0	0	155	155	155	155	155	155	155	211	1.399
Aseo del SITM y Ente Gestor	0	0	0	0	34	34	34	34	34	34	34	69	310
Mantenimiento de las Estaciones	0	0	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	75
Seguros	0	0	0	0	155	0	0	0	0	0	0	0	155
Practicante SENA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8
Servicios Públicos	52	17	40	53	53	53	53	53	53	53	53	53	590
Otros Gastos	0	0	4	11	23	11	14	14	14	14	14	188	308
<b>Transferencias Corrientes</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.566</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.566</b>
Cuota de Auditoría	0	0	0	0	0	77	0	0	0	0	0	0	77
Laudos, Sentencias y Conciliaciones	0	0	0	0	0	2.489	0	0	0	0	0	0	2.489
<b>Total Gastos de Funcionamiento</b>	<b>426</b>	<b>1.182</b>	<b>717</b>	<b>533</b>	<b>1.389</b>	<b>3.630</b>	<b>1.190</b>	<b>890</b>	<b>904</b>	<b>1.033</b>	<b>883</b>	<b>1.644</b>	<b>14.420</b>
<b>Saldo Final del Periodo</b>	<b>8</b>	<b>1.184</b>	<b>-591</b>	<b>-458</b>	<b>-1.187</b>	<b>-3.388</b>	<b>-857</b>	<b>-694</b>	<b>-711</b>	<b>-825</b>	<b>-704</b>	<b>-1.456</b>	<b>-9.679</b>
<b>Saldo Final Acumulado</b>	<b>8</b>	<b>1.192</b>	<b>601</b>	<b>143</b>	<b>-1.944</b>	<b>-4.432</b>	<b>-5.289</b>	<b>-5.983</b>	<b>-6.694</b>	<b>-7.519</b>	<b>-8.223</b>	<b>-9.679</b>	<b>-9.679</b>

Fuente: Dirección Financiera y Administrativa de Transcaribe S.A.  
Fecha de Actualización: Marzo 31 de 2021





# Capítulo III

## 3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El Ente Gestor requiere del fortalecimiento de los recursos propios para el financiamiento del déficit proyectado a diciembre 31 de 2021 y garantizar la sostenibilidad de sus finanzas en el corto y mediano plazo, por tal motivo se recomienda acelerar la materialización de los ingresos colaterales del sistema.
- Las Transferencias del Distrito de Cartagena aportan el 76% de los ingresos esperados del Ente Gestor para su funcionamiento, por lo cual, se recomienda informar a la Secretaría de Hacienda Distrital sobre su importancia en las finanzas de la entidad y el giro oportuno de estos recursos para cumplir el financiamiento de las obligaciones adquiridas por la empresa ante los proveedores y personal de planta.
- En atención al déficit por operación que presenta Transcaribe en su Rol de Operador de la Porción No. 2 correspondiente a la vigencia fiscal 2019, es importante realizar mesas de trabajo con la Secretaría de Hacienda Distrital donde nos informe la cuantía asignada a Transcaribe S.A., dentro del Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero del Distrito.
- Informar a la Secretaría de Hacienda Distrital el impacto financiero que generó sobre la sostenibilidad de Transcaribe en su Rol de Operador la reorientación de los recursos de inversión inicialmente destinados para la operación de la Porción No. 2 al Fondo de Estabilización Tarifaria – FET.
- De conformidad al Acuerdo de Respaldo del Distrito de Cartagena a Transcaribe en su Rol de Operador de la Porción No. 2 suscrito en el año 2015 y de conocimiento por parte del Distrito de Cartagena, se recomienda realizar mesas de trabajo con la Secretaría de Hacienda Distrital sobre la importancia e impacto de estos recursos sobre la demanda de pasajeros y por ende, en la sostenibilidad del SITM.
- Teniendo en cuenta la situación deficitaria proyectada del Rol de Ente Gestor y de Transcaribe en su Rol de Operador a diciembre 31 de la presente vigencia, se recomienda adelantar mesas de trabajo con la Secretaría de Hacienda Distrital con el fin de socializar esta situación y buscar alternativas conjuntas que nos permitan restablecer la solidez financiera de la entidad.



# ANEXO 2



# INFORME DE GESTIÓN TRANSCARIBE

## VIGENCIA 2021

(A corte de 15 de mayo de 2021)



CARTAGENA DE INDIAS

## **GLOSARIO**

**PSO:** Programación de Servicios de Operación.

**FOV:** Frecuencia Ocupación Visual.

**TPC:** Transporte Público Colectivo.

**CCO:** Centro de Control de Operación.

**POS:** Point of Sale (puntos de venta).

**FUDO:** Fondo Unificado de Desintegración y Operación.

**FURAG:** Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión

## CONTENIDO

Introducción .....	4
<b>1. GESTIÓN DE LA OPERACIÓN.....</b>	<b>5</b>
1.1 Esquema Operacional.....	5
1.2 Indicador de regularidad diaria.....	6
1.3 Indicador de accidentalidad.....	7
1.4 Indicador de vandalismo en el SITM.....	9
1.5 Bloqueos y manifestaciones.....	9
<b>2. INDICADORES DEL SISTEMA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Situación del recaudo del sistema .....	10
2.2 Indicador de tarifa.....	13
2.3.1. Cobertura concesionarios .....	15
2.4.1 Niveles de servicio .....	18
2.5 Desintegración.....	21
2.7 Mantenimiento y vehículos .....	25
2.7.1 Disponibilidad de la flota actual vinculada.....	25
2.9 Centro de Control de Operaciones - CCO .....	26
2.10 GESTIÓN HUMANA EN LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES.....	27
2.10.1 Vinculación de Operadores al SITM .....	27
<b>3. GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA.....</b>	<b>29</b>
3.1 Informe rutas precarga.....	29
<b>4. GESTIÓN DE LA PLANEACIÓN.....</b>	<b>40</b>
4.1 Proyectos y Plan de Acción.....	40
<b>5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.....</b>	<b>46</b>
5.1 Información Presupuestal .....	46
5.1.1 Presupuesto Vigencia Fiscal 2021 .....	46
5.1.2 Información Contable .....	48
5.1.3 Situación Financiera.....	49
Cuentas de orden deudoras y deudoras por el contrario (Cifras en Millones)	
.....	51
5.1.4.1 Información de recursos del crédito y bancaria.....	55
<b>5.2 INFORMACIÓN DE TALENTO HUMANO .....</b>	<b>56</b>

5.2.1	NÓMINA.....	57
5.2.2	SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO – BIENESTAR LABORAL.....	57
<b>6.</b>	<b>GESTIÓN JURÍDICA .....</b>	<b>59</b>
6.1	Marco funcional de la Oficina Asesora Jurídica y composición de equipo de trabajo .....	59
6.2	Contratación .....	60
6.3	Actualización de la información sobre la contratación en el SECOP Colombia compra eficiente. ....	60
6.4	Procesos judiciales .....	61
<b>7</b>	<b>GESTIÓN DEL CONTROL INTERNO .....</b>	<b>68</b>
7.1	Evaluación y seguimiento de la gestión .....	68
7.1.1	Relación con los Entes Externos.....	69
7.1.2	Informes Rendidos Vigencia 2021 .....	69
<b>8.</b>	<b>GESTIÓN SECRETARÍA GENERAL.....</b>	<b>70</b>
8.1	Gestión General .....	70
8.1.1	Asamblea de Accionistas .....	70
8.4	Gestión social.....	82
8.5	Mejoramiento de procesos internos.....	87
8.5.1	Procesos de centro de control y liquidaciones .....	89

## Introducción

Transcaribe S.A. es una sociedad por acciones que se constituyó el 15 de julio de 2003, e inició su operación pedagógica el 27 de noviembre de 2015, poniendo en conocimiento y motivando el uso del mismo a partir de la apertura gradual de sus estaciones troncales, funcionamiento de las diferentes tipologías de flota y rutas.

La operación comercial de Transcaribe empezó el 27 de marzo de 2016 transformando la calidad de vida de cartageneros y visitantes a partir de la disminución en tiempos de desplazamiento dentro de la ciudad, con un servicio de calidad. El sistema cuenta con importantes atributos técnicos que generan inclusión y accesibilidad a todas las personas, en especial a usuarios en condición de discapacidad. Nuestra flota opera en un 100% a gas natural, lo que permite la disminución de material particulado y de gases contaminantes al medio ambiente hasta en un 98%.

A solicitud del Concejo Distrital de la ciudad, nos permitimos presentar este informe que mostrará los resultados de la gestión institucional de TRANSCARIBE S.A., destacando los principales logros, retos y acciones que se han venido desarrollando en cada una de las dimensiones estratégicas de la Entidad y sus reportes financieros, lo anterior con corte a 15 de mayo de 2021.

# 1. GESTIÓN DE LA OPERACIÓN

A continuación, se presenta la gestión de la operación con corte 15 de mayo de 2021.

## 1.1 Esquema Operacional



Ilustración 1. Rutas del sistema

Desde el área de operaciones se controlan, evalúan y supervisan los dos componentes de TRANSCARIBE S.A: el primero como Ente Gestor y el segundo como Transcaribe operador. Lo anterior con el propósito de ofrecer a nuestros usuarios un servicio óptimo, de mayor calidad y ante la actual emergencia por COVID-19, hemos estado atentos en la implementación de protocolos de Bioseguridad al interior de nuestros vehículos e instalaciones administrativas.

Durante los primeros meses del año 2021, el sistema ha sufrido diferentes problemas derivados en parte de la situación financiera generada por la COVID-19 y el nivel de demanda afectado por las restricciones adoptadas por el Gobierno Nacional y Distrital de cara a reducir las aglomeraciones. Siendo respetuosos de estas directrices indicadas para proteger a la población, aunque sabiendo el impacto negativo en la sostenibilidad del sistema, hemos adoptado todas las medidas pertinentes con el objetivo de fortalecer la operación.

Algunos de nuestros indicadores en el área, representan en la actualidad un reto de sostenibilidad para el sistema, teniendo como referente una operación normal esperada durante la anualidad 2020 y lo corrido de la vigencia 2021. A continuación, mostraremos los resultados obtenidos hasta la fecha.

## 1.2 Indicador de regularidad diaria

Este indicador refleja el comportamiento de los kilómetros programados VS los ejecutados.

Se calcula para identificar cuantos servicios programados se realizaron. Se grafica por concesionario<sup>1</sup> del sistema. La meta establecida para el cumplimiento del indicador es del 97%.

### REGULARIDAD 2021 Corte 30 de abril de 2021

PERIODO	SOTRAMAC	TRANSAMBIENTAL	CCSI
<b>ENERO</b>	99.90	99.90	99.00
<b>FEBRERO</b>	98.70	99.40	98.00
<b>MARZO</b>	98.30	99.30	99.00
<b>ABRIL</b>	96.30	97.40	97.00

Tabla 1. Información de regularidad por concesionario mensualizado



Figura 1. Comportamiento de regularidad mensualizado

Periodo 2021	Porcentaje
<b>ENERO</b>	99.60
<b>FEBRERO</b>	98.70

<sup>1</sup> EL sistema cuenta con tres operadores de vehículos: Transambiental, Sotramac y Transcribe operador que se mostrará en lo sucesivo como Cartagena Complementaria (CCSI).

<b>MARZO</b>	98.87
<b>ABRIL</b>	96.90

Tabla 2. Promedios de regularidad por mes



Figura 2. Promedio regularidad por mes

El Sistema evidencia una regularidad promedio del 98,57% durante los primeros cuatro meses de la vigencia 2021, un indicador que ha venido presentando una tendencia al alza versus los años anteriores. Este comportamiento es favorable para el SITM de Cartagena, ratificando el compromiso de la entidad con garantizar y conservar una operación óptima a pesar de las diferentes variables causadas durante su ejecución tales como la pandemia del Covid-19, dificultades financieras, congestión vehicular en las vías, manifestaciones y/o los bloqueos en las mismas.

La supervisión contractual de los concesionarios a través de la calificación del servicio le ha permitido a la actual administración determinar el tipo de novedades con mayor índice de repetición entre las cuales están: fallas, varadas, accidentes y disponibilidad de buses, las cuales han venido siendo corregidas de forma progresiva demostrada en la disminución de pérdida de Kilómetros.

### 1.3 Indicador de accidentalidad

La dirección de operaciones desde el centro de control hace seguimiento de todos los accidentes ocurridos en el sistema. Para lo cual se articula con el profesional apoyo de gestión humana con miras a realizar seguimiento y citación a los operadores que hayan sufrido algún tipo de accidente para escuchar su versión, de acuerdo con la información obtenida se toman acciones correctivas o se suspende el carné del operador.

Seguidamente, se realizan los indicadores de accidentes por concesionarios, accidentes por tipología, accidente por severidad y los índices de accidentalidad del sistema.

PERIODO	CCSI	SOTRAMAC	TRANSAMBIENTAL	Grand Total
ENERO	12	11	3	26
FEBRERO	8	12	4	24
MARZO	15	8	9	32
ABRIL	12	3	6	21
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>34</b>	<b>22</b>	<b>103</b>

Tabla 3. Accidentalidad por concesionario 2021

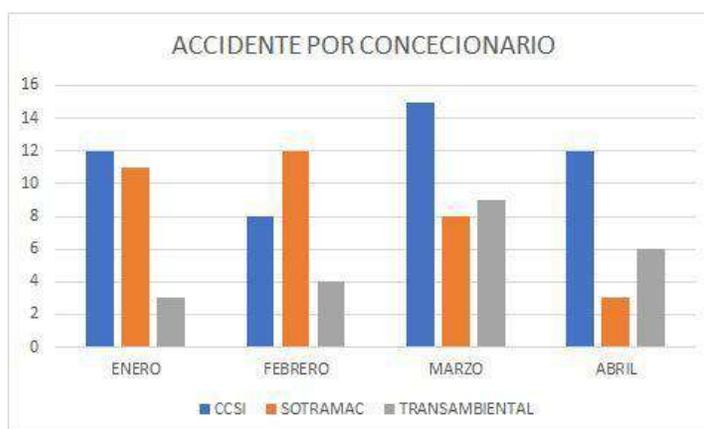


Figura 3. Comportamiento de accidentalidad por Concesionario<sup>2</sup>

PERIODO	ARTICULADO	BUSETÓN	PADRÓN	Grand Total
ENERO	5	19	9	33
FEBRERO	6	16	6	28
MARZO	5	11	19	35
ABRIL	2	5	15	22

Tabla 4. Accidente por tipología

<sup>2</sup> Respecto a los altos índices de accidentalidad de la porción 2 del sistema, CCSI (Cartagena Complementaria y Social de Indias, la Dirección de Operaciones ha requerido tomar acciones que estén encaminadas a disminuir estos índices altos, para lo cual se solicitan constantes capacitaciones a los operadores de estos vehículos.

PERIODO	SIMPLE	HERIDO	FATALIDAD	Grand Total
ENERO	28	4	1	33
FEBRERO	26	2	0	28
MARZO	29	6	0	35
ABRIL	18	4	0	22

Tabla 5. Accidente por severidad

#### 1.4 Indicador de vandalismo en el SITM

Se registra la cantidad de vandalismos que sufrieron los móviles del sistema por concesionarios.

PERIODO	CCSI	SOTRAMA C	TRANSAMBIENT AL	GRAN TOTAL
ENERO	2	0	7	9
FEBRERO	5	3	5	13
MARZO	4	8	11	23
ABRIL	2	4	5	11

Tabla 6. Números de vandalismos por concesionario y mes 2021

#### 1.5 Bloqueos y manifestaciones

Se registra la cantidad de bloqueos y manifestaciones que afecte la operación en cualquier medida.

PERIODO	2021
ENERO	6
FEBRERO	13
MARZO	4
ABRIL	9

Tabla 7. Números de bloqueos por mes 2021

Durante los primeros quince (15) días del mes de mayo de 2021, se han presentado un total de 12 bloqueos que impactaron la operación del SITM y que requirieron de la acción oportuna del sistema para evitar afectaciones sobre la infraestructura y

los vehículos del sistema. El tiempo promedio de interrupción fue de 7,9 horas cada uno.

En las jornadas de protestas por el paro nacional algunas estaciones del sistema fueron vandalizadas, presentándose daños materiales a la infraestructura, estos daños se estiman ascienden a más de treinta y tres millones de pesos, discriminados de la siguiente manera:

Estación	Afectación	Cantidad	Valor Estimado
Centro - Vagón A	Vidrio Puerta Electromecánica	1	\$ 2.500.000
Chambacu	Vidrio Puerta Electromecánica	8	\$ 20.000.000
	Vidrio Taquilla	1	\$ 1.500.000
Lo Amador	Vidrio Puerta Electromecánica	2	\$ 5.000.000
	Vidrio de Taquilla	1	\$ 1.500.000
	Monitor Informativo	1	\$ 2.500.000
		Valor total estimado	\$ 33.000.000

## 2. INDICADORES DEL SISTEMA

Toda vez que las suspensiones del recaudo afectaron directamente varios indicadores operacionales del sistema, tal y como se verá en este informe, a continuación, se hace un recuento de esta contingencia.

### 2.1 Situación del recaudo del sistema

El recaudo del SITM Transcribe está a cargo del concesionario COLCARD, el cual está compuesto por dos empresas: Dataprom y Smartmatic. Este concesionario tiene la responsabilidad de garantizar el recaudo y el control de flota.

En una primera oportunidad, del 21 de marzo al 1 de abril, la empresa DATAPROM, quienes son los dueños de software, dejaron de prestar este servicio, es decir, los usuarios no podían validar sus tarjetas ni recargar. Luego, la otra empresa, SMARTMATIC, encargada del personal de taquilla, recolección de valores y red externa de recarga, decidió suspender estos servicios del 18 de abril al 20 de mayo, siendo esta última suspensión la más prolongada. Durante este segundo periodo el sistema operó permitiendo el ingreso a los usuarios que tuvieran previamente recargadas sus tarjetas.

El recaudo inició su normalización el miércoles 19 solo para usuarios con tarjeta personalizada quienes podían recargar en línea y el viernes 21 de mayo con la apertura de taquillas de la troncal y patio portal.

Sin embargo, a la fecha, el sistema continúa sin red externa de recarga ya que el consorcio no llegó a un acuerdo con Supergiros, empresa que antes de la contingencia, era la encargada de esta red externa.

Los puntos de recarga en la red externa son de vital importancia para el sistema, toda vez que son los que están más cerca al ciudadano, por lo que es crítico en la captura de demanda.

Durante los períodos de suspensión y para evitar afectar aún más las finanzas del sistema, ya que el pago a los operadores es por kilómetro recorrido, pero sin dejar de prestar el servicio público esencial de movilidad a los cartageneros, se tomó la decisión desde el ente gestor de reducir frecuencias de servicio, utilizando una programación de domingo, con frecuencias más espaciadas.

En consecuencia, a esta prolongada suspensión del recaudo, se presentaron considerables casos de evasión e incluso agresión al personal del sistema, que persisten, aún luego del inicio de la normalización del recaudo.

Para hacerle frente a esto, desde Transcaribe se han diseñado estrategias operativas y administrativas que le permitan recuperar de forma progresiva la cuota de usuarios mensualmente y regresar a la cultura Transcaribe de pago de pasaje y respeto por el sistema.

Indicador demanda de vehículos MES	PASAJES VALIDADOS 2019	PASAJES VALIDADOS 2020	PASAJES VALIDADOS 2021
ENERO	2.521.860	3.131.871	1.257.120
FEBRERO	2.960.483	3.464.451	1.350.471
MARZO	3.350.430	2.016.310	1.036.063
ABRIL	3.132.833	108.150	821.948
MAYO	3.450.986	228.730	8.373 <sup>3</sup>
JUNIO	2.915.646	353.544	
JULIO	3.250.363	503.937	
AGOSTO	3.398.815	594.518	

<sup>3</sup> Nota. Las validaciones del mes de mayo de 2021 se determinaron hasta el 15 del mencionado mes.

SEPTIEMBRE	3.339.406	892.817	
OCTUBRE	3.605.350	1.173.424	
NOVIEMBRE	3.085.930	1.119.326	
DICIEMBRE	3.238.914	1.263.507	
<b>TOTAL</b> <b>Usuarios</b>	<b>38.251.016</b>	<b>14.850.585</b>	<b>4.473.975</b>

Tabla 8. Pasajes validados vigencias 2019 – 2021

### Pasajes validados 2021

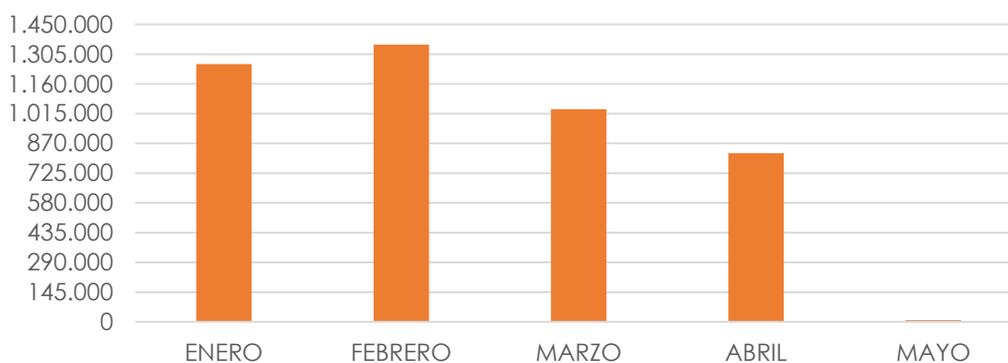


Figura 4. Demanda de usuarios<sup>4</sup>

La demanda registrada durante los meses de enero, febrero, fue de 2.607.591 usuarios, es decir, venía manejando una tendencia al alza y similar a los últimos meses de la vigencia 2020, sin embargo, durante los meses de marzo a mayo de 2021, el sistema movilizó aproximadamente 2.083.716 usuarios de acuerdo con los datos contemplados en el software de programación de flotas, lo cual denota una caída significativa en el comportamiento mensual del sistema a causa de las dos suspensiones del servicio de recaudo a cargo del consorcio COLCARD.

Actualmente la implementación del sistema se encuentra en FASE INTERMEDIA y con un 50% de implementación, cuestión que ha permitido al sistema hacer uso de la flota vinculada de acuerdo con los niveles de demanda para facilitar estrategias de sostenibilidad del servicio, así mismo, ha sido importante el trabajo en sinergia con otras entidades del Distrito y con la Alcaldía de la ciudad con miras a hacer controles a los aforos en vehículos y estaciones del SITM.

<sup>4</sup> Las validaciones del mes de mayo están a corte 15 de mayo y su baja representatividad se debe a las condiciones generadas por la suspensión en la prestación del servicio de recaudo a cargo del consorcio COLCARD.

## 2.2 Indicador de tarifa

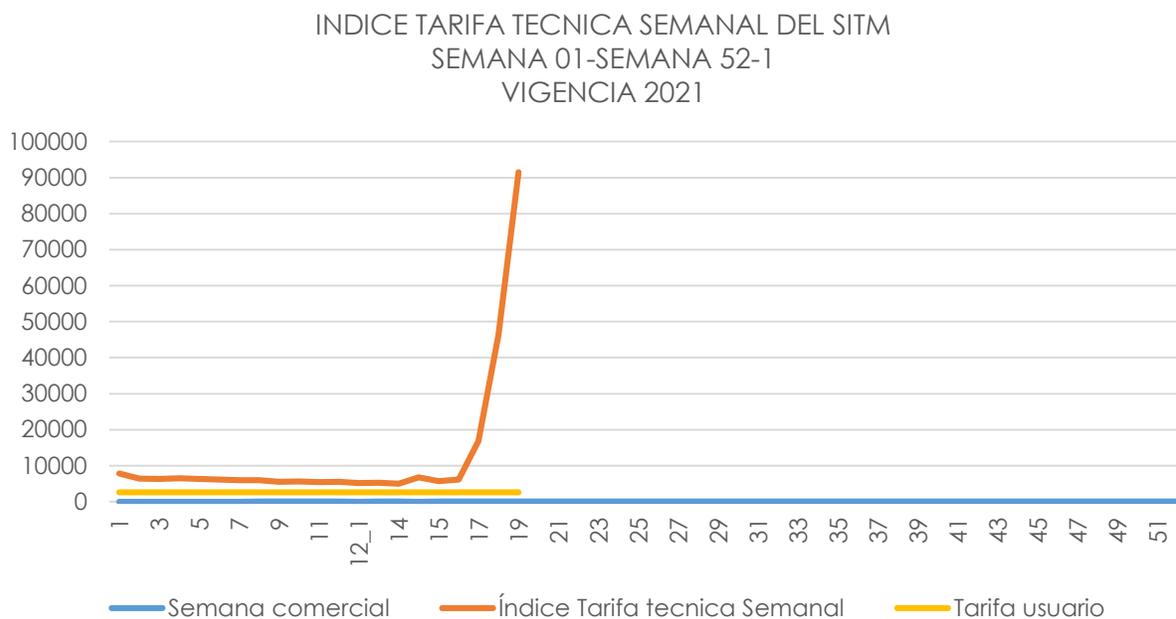


Figura 5. Índice de tarifa semana técnica del SITM

Esta es la fluctuación de la Tarifa técnica durante los meses de enero a mayo del 2021, se muestra el comportamiento de los factores que han influido en su variación, estos como: El PSO para estacionalidad, los periodos de festivos y comportamiento de las medidas adoptadas en el marco de la Pandemia del COVID-19 y la diferencia entre la tarifa técnica vs la tarifa usuario, así mismo, se identifica que la semana 17 justo en la cual se origina la interrupción en el sistema de recaudo, la tarifa técnica del sistema se disparó por la ausencia de información certificada por el consorcio COLCARD respecto a las validaciones del SITM.

La tarifa usuario vigente y adoptada por la Administración Distrital en fecha 12 de marzo de 2020, es de \$2600 pesos. Para el año de 2021 no se han realizado ajustes a la tarifa usuario.

## 2.3 Indicador de planeación y programación

La Gestión del proceso de planeación y programación durante los meses de enero a mayo del 2021 llevó a cabo acciones que mejoraron la optimización de la operación, los temas que se trabajaron para obtener estos resultados fueron:

- **Cobertura del sistema:**

El plan de implementación se encuentra en un 52%. Mediante decreto 0186 de 17 de febrero de 2021, el Distrito de Cartagena permitió la ocupación de los vehículos del sistema en hasta un 70%, medida que ha permitido optimizar y hacer uso racional de la flota del sistema con el objetivo de mantener los niveles de servicio adecuados y garantizar la prestación del servicio. Cabe destacar que esta medida de reducción de la ocupación está amparada en la prevención del COVID-19, el gobierno nacional, por solicitud de todos los alcaldes del país con sistemas masivos, se encuentra revisando alternativas para cubrir el déficit que le ha generado a todos los sistemas del país, esta medida.

- **Optimización el sistema:**

Para optimizar y mejorar el servicio, en mayores intervalos y con una mejor frecuencia en las tablas de operación, se realizan estudios desde la planeación de operaciones, revisión que se realiza a través de datos obtenidos por gráficas de oferta, de demanda y por los estudios FOV. En el año 2019 se adelantó la licitación de la actualización del modelo de transporte público y diseños operacionales para así poder estimar la demanda ideal y lograr ofrecer sus servicios. Esta posible reestructuración podría ofrecerle a la entidad entre otros beneficios:

- ✓ Aumento en la capacidad de movilización del sistema
- ✓ Brindar más alternativas de viaje por estación para los usuarios
- ✓ Ofrece mejores oportunidades de conexión para los usuarios
- ✓ Mejora los tiempos de ciclos de las rutas
- ✓ Mayor integración de rutas
- ✓ Mejor Oferta
- ✓ Calidad de Servicio
- ✓ Integración del sistema

En el mes de marzo de 2021, la entidad recibió los resultados del proceso de consultoría, sin embargo, no se ha realizado su divulgación debido a que el mismo fue remitido al Ministerio de Transporte para sus comentarios y posteriormente será presentado a la junta directiva de la entidad. A partir de ese proceso inicial de socialización interna, se continuará con otros stakeholders fundamentales como los mismos agentes del sistema, concejales, academia y autoridades distritales.

Este instrumento le permitirá a Transcaribe revisar el futuro del proyecto y las posibles modificaciones a adoptar con la finalidad de hacer mucho más competitivo y sostenible el SITM de los cartageneros.

En la actualidad el área trabaja en cumplir con una oferta de servicio que permita cumplir con todos los requerimientos de los usuarios de forma óptima, con una ocupación del 70% dentro de cada vehículo, con protocolos de bioseguridad implementados, los requeridos en temas tarifarios técnicos y aquellos que permitan minimizar el impacto económico, tales como:

- carga salarial
- mantenimiento y/o disponibilidad de flota
- combustible
- costos administrativos

### 2.3.1. Cobertura concesionarios

Las rutas del TPC que hacen paralelismo con el sistema Transcribe son:

<b>Ruta 25</b>
<b>Ruta 29b</b>
<b>Ruta 30A</b>
<b>Ruta 31</b>
<b>Ruta 36</b>
<b>Ruta 46</b>
<b>Ruta de la salud</b>

Las rutas que actualmente se encuentran en operación de Transcribe son:

FECHA INGRESO	COD RUTA	NOMBRE DE RUTA	TIPO RUTA	TIP VEHICULO	CONCESIONARIO	FLOTA ACTUAL
27/03/2016	T101	Portal-Centro	Troncal	Articulado	SOTRAMAC	10
29/01/2017	T100E	Portal-Centro	Troncal	Articulado	SOTRAMAC	12
15/05/2016	T102	Portal-Crespo	Troncal	Padrón	TRANSAMBIENTAL	16
19/06/2016	T103	Portal-Bocagrande	Troncal	Padrón	TRANSAMBIENTAL	31
14/08/2016	A107	Blas de Lezo-Santa Lucia	alimentadora	Busetones	TRANSAMBIENTAL	12
29/01/2017	A102	Univ. Tecnologica-Portal	alimentadora	Busetones	TRANSCARIBE OPERADOR	7
5/03/2017	A103	Mandela-San Fernando-Santa Lucia	alimentadora	Busetones	TRANSCARIBE OPERADOR	12
5/03/2017	A104	Mandela-Socorro-Santa Lucia	alimentadora	Busetones	TRANSCARIBE OPERADOR	9

17/02/2018	A105	Simon bolivar-socorro-portal	alimentadora	Busetones	SOTRAMAC	6
4/03/2018	X104	Terminal - Pedro Romero-centro	Pretroncal	Padrón	TRANSAMBIENTAL	22
17/03/2018	A114	Flor del campo-portal	alimentadora	Busetones	SOTRAMAC	11
1/12/2018	X102	Portal-bosque-centro	Pretroncal	Articulado	SOTRAMAC	13
22/12/2018	X103	Variante-consulado-centro	Pretroncal	Padrón	TRANSAMBIENTAL	20
12/06/2016	X106	Variante-Centro (cambio de tipología)	Pretroncal	Articulado	SOTRAMAC	19
22/09/2018	A117	Portal- Villa Estrella - Pozón	alimentadora	Busetones	TRANSAMBIENTAL	16
19/01/2019	X105	Ciudadela 2000 - Crisanto Luque - Bocagrande	Pretroncal	Padrón	TRANSCARIBE OPERADOR	23
23/02/2019	A108	Campestre - Santa Lucia	alimentadora	Busetones	TRANSAMBIENTAL	8
2/03/2019	A109	Santa lucia - Nuevo Bosque	alimentadora	Busetones	SOTRAMAC	2
2/03/2019	A111	Nuevo Bosque - Santa Lucia	alimentadora	Busetones	SOTRAMAC	3
13/10/2019	X101	Campanos-Gaviotas-13 de Junio - Centro	Pretroncal	Padrón	TRANSCARIBE OPERADOR	35
22/10/2019	A101	PORTAL - LA CAROLINA	alimentadora	Busetones	SOTRAMAC	6
20/11/2019	C016	Portal - Terminal	circular	Busetones	SOTRAMAC	3
21/12/2019	C001	Ciudadela 2000-manga-	auxiliar	Busetones	SOTRAMAC	20

		centro				
--	--	--------	--	--	--	--

Tabla 9. Rutas del SITM implementadas

**Coberturas de rutas por operadores del sistema**

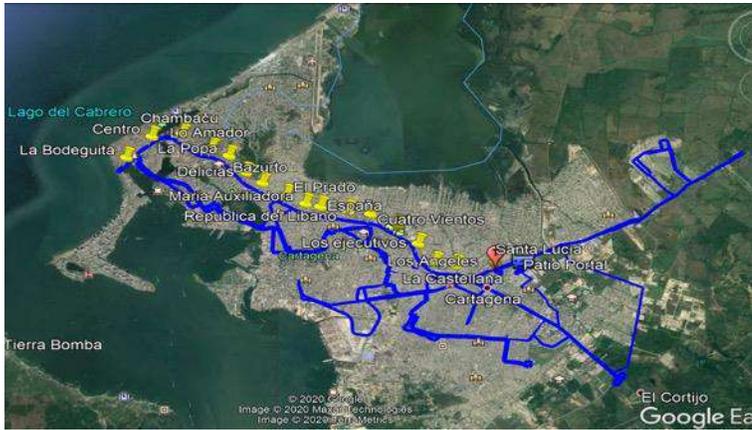


Ilustración 2. Cobertura Sotramac

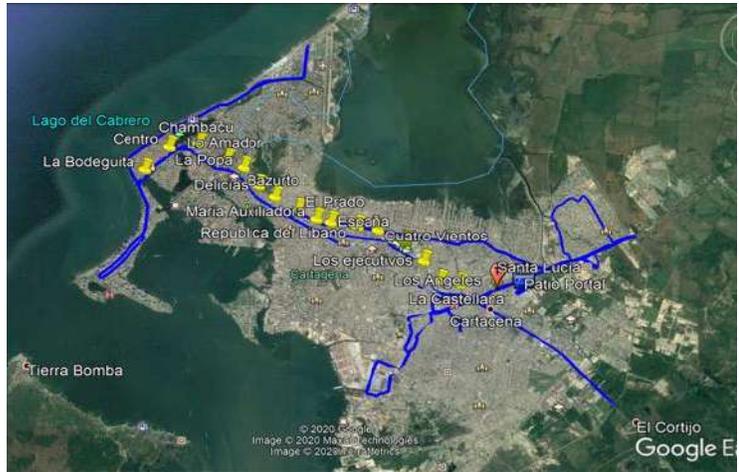


Ilustración 3. Cobertura Transambiental

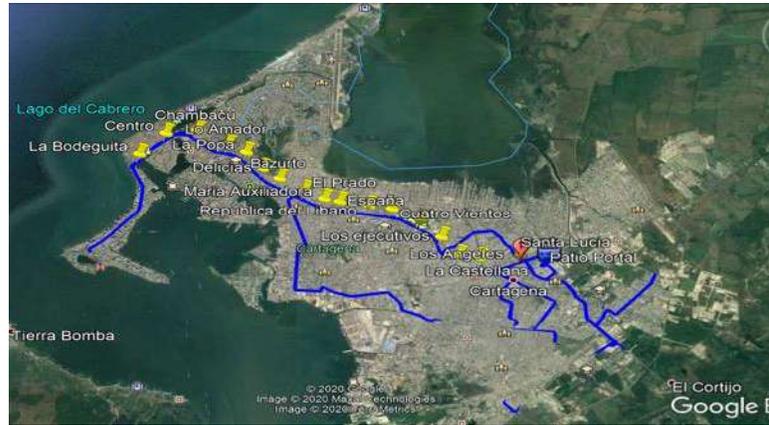


Ilustración 4. Cobertura Transcribe Operador

## 2.4 Indicadores de Desempeño Concesionarios

### 2.4.1 Niveles de servicio

Los índices de desempeño definidos para la evaluación de los Operadores son los siguientes:

Índice de Faltas Desempeño	Símbolo	Porcentaje Sobre la Evaluación Total
Estado de los Vehículos	IDEa	20%
Operacional	IDop	20%
Puntualidad	IDp	15%
Comportamiento del Conductor	IDcc	15%
Obligaciones Ambientales	IDam	30%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

Tabla 10. Indicadores para evaluación de niveles de servicios

Como producto de la evaluación de desempeño se obtienen los siguientes resultados para lo corrido de 2021, considerando el valor óptimo aquel que supere los 85 puntos.

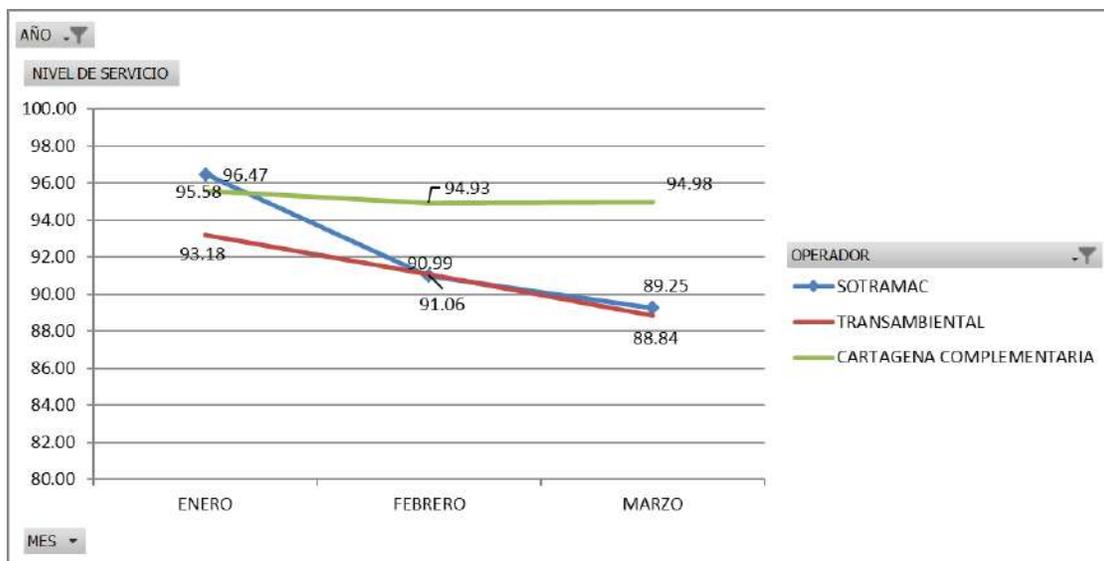


Figura 6. Niveles de Servicio de Operadores del SITM

Actualmente, de acuerdo con la resolución TRANSCARIBE No. 016 del primero (01) de marzo de 2021, Artículo Décimo Segundo, Parágrafo Segundo, el cual reza:

*“PARÁGRAFO SEGUNDO: Se suspenden los términos establecidos en los contratos de concesión, respecto a la Evaluación de los niveles de servicio, para efectos de aplicación de descuentos automáticos, pero se seguirán midiendo, para llevar el control sobre la operación, y así poder implementar acciones de mejora, con el propósito de mantener la calidad del servicio prestado.”<sup>5</sup>*

De acuerdo con lo anterior, se han continuado evaluando los niveles de servicios, para exigir a los operadores.

En cuanto a la evaluación del concesionario de Recaudo, Colcard, se evalúan de acuerdo con el anexo 6 del contrato de concesión las siguientes variables y/o actividades:

Formato de Evaluación de Niveles de Servicio Concesión de Recaudo					
Conceptos Ponderados en minutos	Semana de Evaluación HPM				
	HPM	HRSA	HFDS(en min)		
Centro Gestión Recaudo	60	0	6480	0	0,0%
Centro Control Operación	60	0	6480	0	0,0%

<sup>5</sup> Resolución 016 de primero de marzo de 2021

Servidores Estación	15	0	6480	0	0,0%
Torniquetes y Validadores	30	0	6480	0	0,0%
Terminal de Recarga Automático	60	0	6480	0	0,0%
Cámara de Video Estación	20	0	6081	0	0,0%
Comunicación	30	0	6480	0	0,0%
Display información Usr.	0	0	6480	0	0,0%
Cableado Estructurado	15	0	6480	0	0,0%

Tabla 11. Variables de niveles de servicio recaudo

En lo corrido de este año, 2021, se presenta la evaluación de niveles de servicio en la siguiente tabla.

Semana del año 2021	Factor de nivel de servicio
1	87.94% E
2	87.94% E
3	88.83% E
4	99.31% - A
5	99.31% - A
6	99.31% - A
7	99.31% - A
8	99.31% - A
9	99.31% - A
10	99.31% - A
11	85.65% - E
12	0% - E
13	0% - E
14	99% - A
15	99% - A
16	99% - A

17	84.76% - E
18	84.76% - E

Para el caso de las semanas 12 y 13, comprendidas entre el periodo del 21 de marzo al 01 de abril de 2021, el concesionario de recaudo suspendió la totalidad de sus actividades, es decir, las concernientes al soporte tecnológico, recaudo y gestión de flotas, cuestión que le hizo acreedor de la más baja calificación posible.

En las semanas después del 21 de marzo, el concesionario de recaudo bloqueó todo los servicios informáticos que presta. Esto es, dejó de prestar servicios en el sistema de ventas de recaudo en estaciones y POS externos, igualmente, quitó para su uso el software de Control y gestión de flotas, el módulo de programación, el sistema de CCTV, el sistema de información al usuario, el acceso a estaciones bloqueando torniquetes y en los buses del SITM, el inicio de sesión de los operadores y funcionamiento del Datacenter. Por tanto los elementos de la tabla arriba descrita, son los evaluables del acuerdo al anexo de Niveles de servicios y todos ellos corresponden al componente tecnológico a evaluar.

En las fechas del 19 de abril y mayo 21, el concesionario de recaudo voluntariamente dejó de prestar el servicio de ventas en taquillas y en POS externos, sin embargo, todo los sistemas antes descritos en la tabla seguían en funcionamiento, por tanto la evaluación que se presenta en la tabla anterior se enfoca en los componentes tecnológicos descritos en la tabla anterior y no incluye la situación propiamente del recaudo en taquillas y red externa, que afectó a los usuarios al imposibilitarles la recarga.

## 2.5 Desintegración

En los contratos de los tres operadores, Sotramac, Transambiental y Transcaribe operador, está incluido el apéndice 13, "que establece las reglas para desintegración y desvinculación de vehículos del TPC" proceso que se ha venido cumpliendo hasta la fecha.

**PARTES**

FIDEICOMITENTES	PORCENTAJE
SOTRAMAC S.A.S	37.743 %
TRANSCARIBE S.A.	31.635 %
TRANSAMBIENTAL S.A.S	30.622 %

**Beneficiarios**

Son beneficiarios del fideicomiso las personas que están debidamente registradas como tal en las bases de datos de Alianza Fiduciaria S.A.

FIDEICOMITENTES	PORCENTAJE
SOTRAMAC S.A.S	37.743 %
TRANSCARIBE S.A.	31.635 %
TRANSAMBIENTAL S.A.S	30.622 %

Al mes de abril de 2021 se han recibido recursos de la siguiente manera:

A continuación, relacionamos el estado financiero del FUDO a corte 30 de abril de 2021, resaltando a que la fecha se han hecho exigibles los aportes 1, 2 y 3 de acuerdo con el estado de implementación del SITM.

	TRANSAMBIENTAL		SOTRAMAC		TRANSCARIBE	
	FECHA		FECHA		FECHA	
RECURSOS POR OPERADOR	16/10/2015	\$ 300.000.000,00	16/10/2015	\$ 514.000.000,00	7/06/2016	\$ 16.000.000.000,00
	21/10/2015	\$ 1.400.000.000,00	3/11/2015	\$ 4.406.812.000,00	7/06/2016	\$ 2.231.641.038,00
	23/10/2015	\$ 8.000.000.000,00	24/11/2015	\$ 4.058.616.000,00	13/10/2016	\$ 2.203.863.557,00
	29/10/2015	\$ 7.026.448.523,00	1/12/2015	\$ 20.219.000,00	28/11/2016	\$ 723.915.806,37
	10/10/2016	\$ 500.000.000,00	19/10/2016	\$ 1.000.000.000,00	21/07/2017	\$ 8.319.750.345,20
	23/12/2016	\$ 17.447.739.416,00	20/10/2016	\$ 300.000.000,00	21/07/2017	\$ 4.959.251.035,00
	19/09/2017	\$ 2.270.721.862,37	20/01/2017	\$ 7.900.000.000,00	24/07/2017	\$ 3.360.499.310,00
	28/12/2017	\$ 6.279.949.428,00	24/01/2017	\$ 100.000.000,00	5/10/2017	\$ 19.359.477,85
	26/03/2018	\$ 8.703.940.616,00	19/09/2017	\$ 2.570.249.007,80		
			25/10/2017	\$ 20.000.000,00		
			30/10/2017	\$ 11.000.000.000,00		
			27/09/2019	\$ 14.056.224.900,00		
			30/09/2019	\$ 6.834.908.124,00		
	VALORES EN PESOS:	\$ 51.928.799.845,37		\$ 52.781.029.031,80		\$ 37.818.280.569,42
VALOR COMPENSADO:	\$ 4.320.334,00		\$ 12.397.282.401,30		\$ -	
TOTAL RECURSOS	\$ 51.933.120.179,37		\$ 65.178.311.433,10		\$ 37.818.280.569,42	

Tabla 12. Recursos recibidos por desintegración

## ESTADO ACTUAL DE APORTES FUDO

Factor de Indexación		35,444%	Corte a 30/04/2021			
TRANSCARIBE S.A.						
		<b>TOTAL APOORTE CONTRACTUAL</b> (Pesos 2013)	<b>\$ 75.500.000.000,00</b>	Valor actualizado a enero 2021	ESTADO	
<b>APORTES EXIGIDOS</b>	1ER APOORTE	21,070%	\$ 15.907.850.000,00	CUMPLIDO		
	2DO APOORTE	21,070%	\$ 15.907.850.000,00	CUMPLIDO		
	3ER APOORTE	19,290%	\$ 14.563.950.000,00	\$ 19.726.008.855,47	<b>INCUMPLIDO</b>	<b>Vencido 31/03/2018</b>
	4TO APOORTE	19,290%	\$ 14.563.950.000,00	\$ 19.726.008.855,47		Fecha por definir
	5TO APOORTE	19,280%	\$ 14.556.400.000,00	\$ 19.715.782.827,04		Fecha por definir
<b>TOTAL EXIGIDO</b>		<b>100,00%</b>	<b>\$ 75.500.000.000,00</b>	<b>\$ 59.167.800.537,99</b>		

Tabla 13. Estado actual FUDO

## RELACIÓN DE APORTES FUDO A 30 DE ABRIL DE 2021

Factor de Indexación		35,444%			
SOTRAMAC S.A.S.					TRANSAMBIENTAL S.A.S.
	Valor aporte 2013	Saldo en pesos 2013	Valor aporte 2013	Saldo en pesos 2013	
<b>1ER APOORTE</b>	CUMPLIDO		CUMPLIDO		
<b>2DO APOORTE</b>	CUMPLIDO		CUMPLIDO		
<b>3ER APOORTE</b>	CUMPLIDO		CUMPLIDO		
<b>4TO APOORTE</b>	\$ 17.380.290.000	\$ 16.833.877.015,48	\$ 14.100.990.000	\$ 14.100.990.000	Fecha por definir
<b>5TO APOORTE</b>	\$ 14.093.680.000	\$ 14.093.680.000,00	\$ 17.371.280.000	\$ 17.371.280.000	Fecha por definir
<b>Total aportes pendientes - 2013</b>		\$ 30.927.557.015,48	\$ 31.472.270.000		
<b>Total aportes actualizados a 2021</b>		<b>\$ 41.889.546.693,41</b>	<b>\$ 42.627.328.212,60</b>		

Tabla 14. Relación de aportes FUDO

En total se han recibido en el encargo \$154.929.712.181,89 pesos por parte de los tres operadores Sotramac, Transambiental y Transcribe operador. A corte de 15 de mayo de 2021, se han efectuado reconocimientos a propietarios de 940 vehículos de TPC, en desarrollo del Proceso de Desvinculación y Desintegración Física.

## 2.6 Tecnología de recaudo

Transcribe cuenta con 18 estaciones y un Portal, con taquillas para ventas y consultas de crédito. Se dispone de un Centro de Control de Operaciones - CCO con sistema de información que controla, programa y administra la operación del recaudo. Hoy no hay implementado puntos de recarga externa en el área de influencia de las rutas y los 24 POS en estaciones; se cuenta con 122 cámaras en funcionamiento que monitorean el sistema Transcribe.

Se continúa trabajando con el área Jurídica debido a los posibles incumplimientos que se han presentado por parte de la empresa COLCARD. Cabe anotar, que se está efectuando un seguimiento riguroso a todos estos ítems de acuerdo con la supervisión de los contratos y medición de los niveles de servicio, para así llevar el control de los puntos de recaudo, los cuales no se han cumplido por contrato y hacen falta para el buen desarrollo de la operación y aumento de la demanda que contribuya a la sostenibilidad del sistema.

Durante la primera etapa de la pandemia y debido a la baja significativa de usuarios, algunas de las taquillas con menor número de cargas dejaron de funcionar, debido a una optimización en el proceso implementado por parte del concesionario de recaudo. A partir del crecimiento exponencial en el mes de abril, se dio la reapertura de las estaciones y la reactivación de cobertura.

El sistema a la fecha cuenta con recargas en todas las estaciones del SITM, no obstante, en estaciones de doble vagón como Madre Bernarda, Castellana, Villa Olímpica, Cuatro vientos, las delicias y Bodeguita, solo se tiene disponibilidad de venta de recargas y medios de pago en una sola taquilla, situación que responde a disposiciones de COLCARD y que es sujeto a estudio por parte de Transcribe.

Respecto al estado de ejecución del contrato de concesión para el suministro de recaudo y gestión de flotas, durante los primeros 4 meses de la vigencia 2021 se presentaron dos interrupciones imputables al contratista (Consortio COLCARD), la primera comprendió el periodo del 21 de marzo al 01 de abril de 2021 y el segundo, del 19 de abril al 20 de mayo de 2021.

Durante estos dos periodos se presentaron contingencias diferentes pero ambas representaron afectación directa a la prestación del servicio; en el primer evento el consorciado Dataprom suspendió todos los servicios tecnológicos que impidieron la realización de las actividades de recaudo en estaciones y puntos de ventas externos, sobre el particular la supervisión elevó los requerimientos pertinentes y plasmó en informes de supervisión la respectiva situación con miras a iniciar las acciones contractuales pertinentes.

El segundo evento se materializó por situaciones derivadas entre COLCARD y sus proveedores de personal en taquilla y transporte de valores, lo cual impedía contar con personal en estaciones que realizan la recarga y venta de medios de pago, por lo cual, la entidad estableció un ruta de diálogo con el concesionario con el objetivo de lograr la pronta reactivación del servicio, no obstante, la solución se halló hasta el 20 de mayo cuando las partes habiendo llegado a acuerdos, se restableció el servicio de recaudo en taquillas y plataforma web.

A la fecha se remitieron 2 informes de supervisión por presuntos incumplimientos graves imputables al contratista, los cuales se encuentran en revisión de la oficina asesora Jurídica de Transcribe S.A.

## 2.7 Mantenimiento y vehículos

Se inició con un seguimiento a dos turnos a Transcaribe operador, llevando el registro correspondiente a:

- Mantenimientos preventivos
- Mantenimientos correctivos
- Mejoras vehiculares solicitadas por Transcaribe
- Alistamiento de flota.
- Control de proveedores y/o contratistas (Colcard, Cartagena complementaria y social de indias, Unión Temporal Movilizamos Cartagena).

En este momento se encuentra reestablecido el mantenimiento y dando disponibilidad a todos los buses.

### 2.7.1 Disponibilidad de la flota actual vinculada

OPERADOR	TIPOLOGIA	FLOTA OPERATIVA	FLOTA FUERA DE SERVICIO
SOTRAMAC	ARTICULADOS	94%	6%
SOTRAMAC	BUSETONES	93%	7%
TRANSCARIBE OPERADOR	BUSETONES	85%	15%
TRANSCARIBE OPERADOR	PADRONES	92%	8%
TRANSAMBIENTAL	BUSETONES	95%	5%
TRANSAMBIENTAL	PADRONES	93%	7%

FLOTA OPERATIVA SITM	FLOTA FUERA DE SERVICIO SITM
93%	7%

Tabla 15. Disponibilidad de la flota actual vinculada

Una disponibilidad por encima del 90% es un porcentaje óptimo, el restante 10% pertenece a mantenimientos preventivos programados.

## 2.8 Gestión Ambiental

Desde el punto de vista ambiental Transcaribe con la flota disponible y operativa, ha contribuido al indicador de huella de carbono.

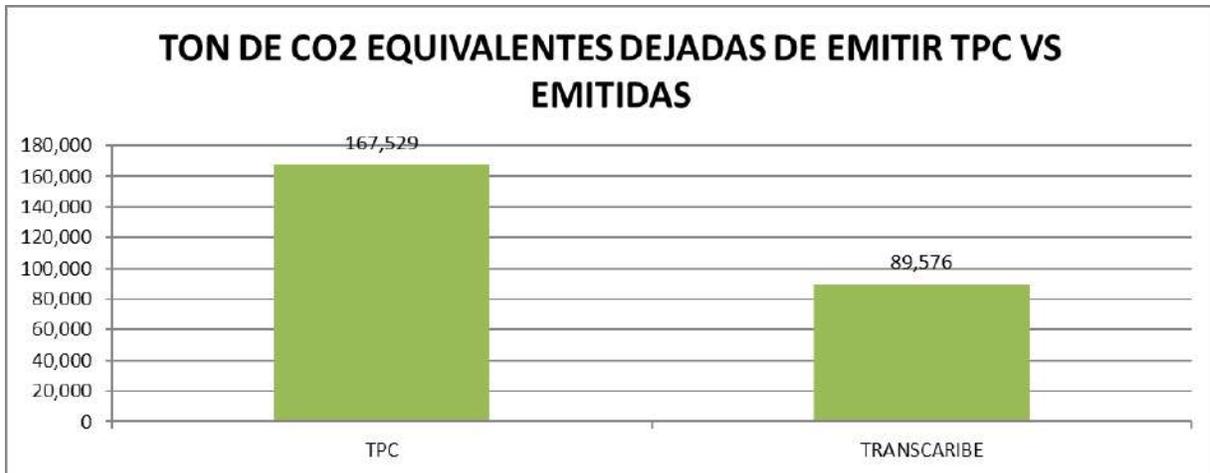


Figura 7. Toneladas de CO2 dejadas de emitir versus las del transporte público colectivo (TPC)

Transcaribe ha logrado un porcentaje de reducción del 87% en las emisiones de gases contaminantes a corte del primer trimestre de 2021.

## 2.9 Centro de Control de Operaciones - CCO



Ilustración 5. Centro de Control de Operaciones - CCO Transcaribe S.A

El centro de control ubicado en Patio portal en las oficinas administrativas de Transcaribe, monitorea 333 buses, 17 estaciones y un patio portal.



Ilustración 6. Imágenes de las instalaciones Patio Portal y buses articulados monitoreados desde el CCO

Desde la pandemia se han monitoreado los buses operativos para controlar la ocupación y que esté hasta el 70% en los buses, para ello se cuenta con el apoyo del personal de gestión social, quienes realizan seguimiento a las estaciones con mayor afluencia con miras a evitar en lo posible las aglomeraciones y cuidando la distancia entre usuarios por bioseguridad. Se ha solicitado además acompañamiento de Policía en estaciones de mayor afluencia y horas pico.

Así mismo, se realizan jornadas de sensibilización en patio portal y estaciones del SITM, dentro de las cuales se invita a los usuarios a movilizarse en los vehículos del sistema haciendo uso de los elementos de protección personal como tapabocas.

## 2.10 GESTIÓN HUMANA EN LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES

### 2.10.1 Vinculación de Operadores al SITM

El SITM Transcaribe S.A. mantiene vinculado en su estructura organizacional a 430 operadores en las tres tipologías de vehículos: Articulado, Padrón y Busetón. A continuación, el número de operadores vinculados por Concesionarios:

OPERADORES DEL SITM TRANSCRIBE	
CONCESIONARIO	Nº DE OPERADORES
TRANSAMBIENTAL	204
SOTRAMAC	151
CCSI	75
TOTAL	430

Tabla 16. Número de operadores del SITM

Adicionalmente a las distintas actuaciones anteriores, se llevan a cabo los siguientes planes de acción:

- Verificar la documentación y hojas de vida de los aspirantes al cargo de operador, aplicar pruebas teóricas y expedición del certificado de idoneidad.
- Hacer seguimiento a los procesos disciplinarios de los operadores y conductas que conlleven a la suspensión de su certificado de idoneidad.
- Verificar la vinculación de personal proveniente del TPC, Transcaribe en su compromiso social prioriza hojas de vida de personas que laboraron como conductores en el transporte público cartagenero.
- Debido a la emergencia sanitaria COVID- 19, hacer seguimiento y retroalimentar a diario la base de datos de operadores aislados, positivos y recuperados, así mismo suspender y activar el carnet de operación teniendo en cuenta el estado de salud de operador reportado.
- Verificar el proceso de actualización anual de los operadores en los módulos y capacitaciones contempladas en el apéndice 4.
- Certificar y avalar a los capacitadores responsables de la formación de los operadores del SITM Transcaribe SA.
- Continuar cumpliendo con la operación de buses demandados como apoyo a la ciudad en estos momentos.
- Mantener las medidas preventivas para la No propagación del virus dentro del sistema.
- Cumplir con el registro del plan de desarrollo para los componentes de Mantenimiento y Operación a nivel distrital.
- Desintegración del TPC.
- Optimización de la operación, planeación, programación.



*Ilustración 7. Evaluaciones realizadas a los capacitadores, en las instalaciones de Sotramac, Transambiental y Cartagena Complementaria.*

### 3. GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA

A continuación, se presentan las obras realizadas durante el periodo descrito para este informe

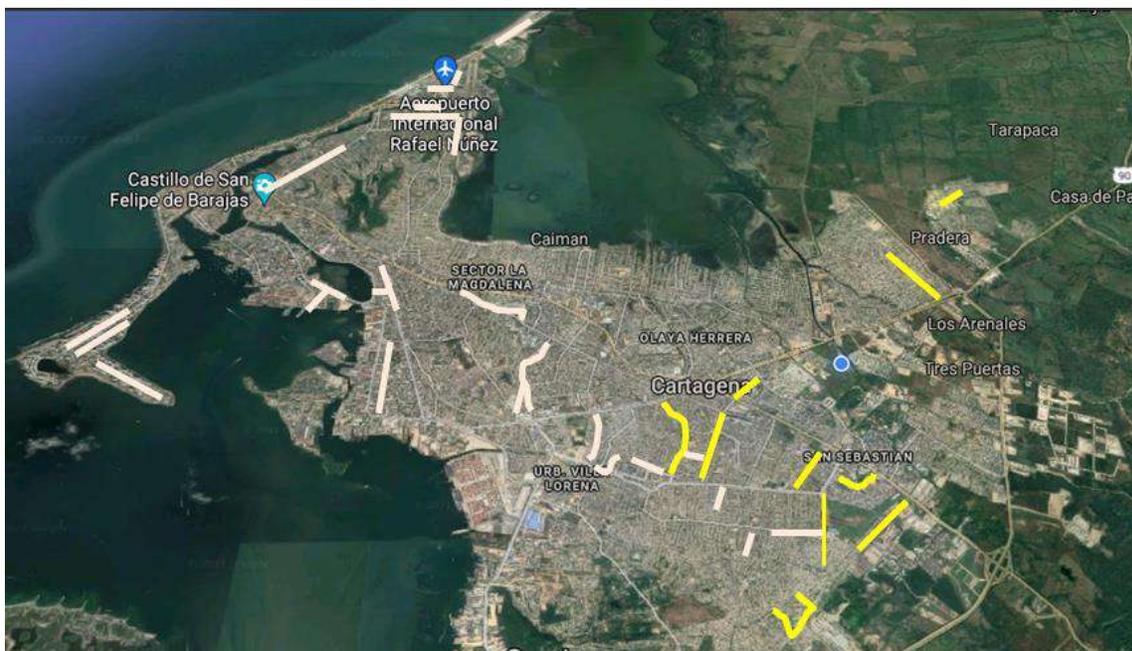


Ilustración 8. Rutas alimentadoras y complementarias del SITM

#### 3.1 Informe rutas precarga

##### LOTE 1- TC-LPN-002-01

**OBJETO:** CONTRATO DE OBRA PÚBLICA LOTE 1 PARA LA CONSTRUCCIÓN Y REHABILITACIÓN POR EL SISTEMA DE PRECIOS UNITARIOS FIJOS SIN FORMULA DE REAJUSTE DE LAS RUTAS PRECARGAS ALIMENTADORAS DEL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DE CARTAGENA DE INDIAS DISTRITO TURÍSTICO Y CULTURAL.

**CONTRATISTA:** CONSORCIO VÍAS SITM CARTAGENA **Fecha de inicio:** 12 de diciembre de 2018

**VALOR INICIAL DEL CONTRATO:**

\$17.131.214.121,57

**Fecha Inicial de Terminación:**

11 de noviembre de 2019

**PLAZO:**

11 MESES

**OTROSÍ No. 1:**

PRÓRROGA POR 4 MESES

ETAPA CONSTRUCTIVA

**VALOR:**

\$ 1.074,413.799

<b>Fecha Inicio Prórroga Etapa Construcción:</b>	12 de octubre de 2.019
<b>Fecha Terminación Prórroga Etapa Construcción:</b>	11 de febrero de 2.020
<b>Acta Suspensión:</b>	7 de febrero de 2.020
<b>Firmado Otrosí:</b>	<b>30 de septiembre</b>
<b>Valor Otrosí<sup>2</sup> por 3 meses</b>	\$ 1.133.702.929
<b>Alcance del Otrosí<sup>2</sup>:</b>	Finalizar la K83 del Barrio ciudadela 2000
<b>Acta de Suspensión 2:</b>	31 de diciembre de 2020
<b>Firmado OTROSI NO. 3</b>	19 de febrero de 2021
<b>Alcance Otrosí<sup>3</sup></b>	1 mes Etapa constructiva sin valor adicional
<b>Fecha terminación Etapa Constructiva</b>	26 de Marzo 2021
<b>Porcentaje de Avance:</b>	100%
<b>AVANCE:</b>	

CONTRATO PRECARGA ALIMENTADORA			
CONTRATO	RUTAS	DIRECCIÓN	% AVANCE
TC-LPN-002-01	A-103P	MANDELA-SAN FERNANDO-EL AMPARO	100%
	A105P	SIMON BOLIVAR-SOCORRO-PORTAL	100%
	A-107P	BLAS DE LEZO-EL AMPARO	100%
	A-113P	POZON-PORTAL	100%
	A-114	COLOMBIATÓN-PORTAL	100%
	<b>AVANCE GENERAL</b>		<b>100%</b>

Tabla 17. Avance del contrato en ejecución

### 3.2 Avance individual por rutas

El contrato en General finalizó en su etapa constructiva el 26 de marzo de 2021.

RUTA ALIMENTADORA	LOCALIZACIÓN	SECTOR	% EJECUCIÓN	ESTADO
<b>A113P</b>	°	CARRERA 88	100%	FINALIZADO
		TRANSVERSAL 75	100%	FINALIZADO
		CARRERA 90	100%	FINALIZADO
		CARRERA 89	100%	FINALIZADO
		TRANSVERSAL 72B	100%	FINALIZADO
<b>A103P</b>	<b>BARRIO NELSON MANDELA</b>	CARRERA 83A	100%	FINALIZADO
		LAS VEGAS	100%	FINALIZADO
		ESQUINA LAS VEGA SECTOR ABAJO	100%	FINALIZADO
	<b>SECTOR LA ALGODONERA</b>	CARRERA 83	100%	FINALIZADO
	<b>SECTOR COUNTRY CLUB</b>	CARRERA 80E	100%	FINALIZADO
<b>A105P</b>	<b>SECTOR TENARIS, BAVARIA Y UTB.</b>	VÍA ACCESO UTB	100%	FINALIZADO
	<b>BARRIO SIMÓN BOLÍVAR</b>	CALLE 22B	100%	FINALIZADO
		CALLE 22A	100%	FINALIZADO
	<b>BARRIO LOS JARDINES</b>	CARRERA 71	100%	FINALIZADO
	<b>SECTOR EL COLEGIO BIFFI</b>	CARRERA 71	100%	FINALIZADO
<b>A107P</b>	BARRIO BLAS DE LEZO	AV. KENNEDY	100%	FINALIZADO
	BARRIO MARÍA CANO	CARRERA 68	100%	FINALIZADO
<b>A114P</b>	BARRIO BICENTENARIO	TRANSVERSAL 79	100%	FINALIZADO

Tabla 18. Relación de los Tramos intervenidos y ejecutados totalmente

A continuación, se muestran imágenes de las intervenciones realizadas en diferentes rutas.

- **A113P POZÓN – PORTAL: Pozón (Finalizado)**



- **A103P MANDELA – SAN FERNANDO – SANTA LUCIA: Nelson Mandela (Finalizado)**



- **Carrera 83 La Algodonera y Carrera 83 Sector Ferretería el Bagre (Finalizado)**



## A105P SIMÓN BOLÍVAR – SOCORRO – PORTAL

- **Vía Acceso UTB (Finalizado) Simón Bolívar (Finalizado)**



- **Jardines(Finalizado) Colegio Biffi (Finalizado)**



- **A107P BLAS DE LEZO – SANTA LUCIA**

- **Blas de Lezo (Finalizado) María Cano (Finalizado)**



- A114P FLOR DEL CAMPO – PORTAL

**Bicentenario (Finalizado)**



**RUTAS PRECARGAS – LOTE 2  
CONTRATO TC-LPN-002-02**

**OBJETO:** CONTRATO DE OBRA PÚBLICA LOTE 2 PARA LA REHABILITACIÓN POR EL SISTEMA DE PRECIOS UNITARIOS FIJOS SIN FORMULA DE REAJUSTE DE LAS RUTAS PRECARGAS COMPLEMENTARIAS DEL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DE CARTAGENA DE INDIAS DISTRITO TURÍSTICO Y CULTURAL.

<b>CONTRATISTA:</b>	CONSORCIO RUTAS COMPLEMENTARIAS
<b>Fecha de inicio:</b>	12 de diciembre de 2018
<b>VALOR INICIAL DEL CONTRATO:</b>	\$ 31.074.451.269,52
<b>Fecha de Finalización Inicial:</b>	11 de febrero de 2020
<b>PLAZO INICIAL:</b>	14 MESES
<b>OTROSÍ No. 1: PRÓRROGA POR 6 MESES ETAPA CONSTRUCTIVA</b>	\$ 375.159.331
<b>VALOR INICIAL + OTROSÍ No. 1:</b>	\$ 31.449.610.599
<b>Fecha Inicio Prórroga Etapa Construcción:</b>	12 de enero de 2.020
<b>Fecha Terminación Prórroga Etapa Construcción:</b>	11 de Julio de 2.020
<b>Suspensión 1 por Pandemia:</b>	23 marzo de 2020
<b>Reinicio:</b>	27 de abril 2020
<b>Suspensión 2:</b>	14 de agosto 2020
<b>Prórroga de Suspensión</b>	29 de agosto 2020
<b>Otrosi2 (96 días):</b>	\$ 189.700.716
<b>Reinicio:</b>	19 de octubre 2020
<b>Porcentaje de Ejecución:</b>	100 %
<b>Finalización:</b>	28 de febrero 2021

## AVANCE GENERAL

CONTRATO PRECARGA COMPLEMENTARIA			
CONTRATO	RUTAS	DIRECCIÓN	AVANCE
TC-LPN-002-02	C003P	BLAS DE LEZO-BAZURTO	100%
	C007P	SANTA LUCÍA - CRISANTO LUQUE	100%
	C013P	CIUDADELA 2000 - TORICES	100%
	C014P	LA PAZ-CASTILLO GRANDE	100%
	C112P	LA BOQUILLA-EL LAGUITO	100%
	<b>AVANCE GENERAL</b>		<b>100%</b>

Tabla 19. Avance del contrato en ejecución

## RELACIÓN DE LOS TRAMOS INTERVENIDOS y EJECUTADOS

A continuación, se muestran imágenes de las intervenciones realizadas en diferentes rutas:

RUTA COMPLEMENTARIA	LOCALIZACIÓN	ESTADO	% EJECUCIÓN
C003P	DIAG. 29 BRR NVO BOSQUE	EJECUTADO	100%
	DIAG. 30 BRR NVO BOSQUE	EJECUTADO	100%
	CALLE 14 CAMPESTRE	EJECUTADO	100%
	CALLE 19 BLAS DE LEZO	EJECUTADO	100%
	CRA 71 PLAN 400	EJECUTADO	100%
	CALLE 19 CARMELO	EJECUTADO	100%
	TRANSV. 50 COMFENALCO	EJECUTADO	100%
	CARRERA 50 GLORIETA-EDUCOSTA- MARIA AUXILIADORA	EJECUTADO	100%
	CRA 68 ALMIRANTE COLON	EJECUTADO	100%
C007P	AV. Buenos Aires, Diag. 21A	EJECUTADO	100%
	MANGA CALLE 29 4a Avenida	EJECUTADO	100%
	MANGA KRA 24	EJECUTADO	100%
	CALLE 29D PIE DE LA POPA	EJECUTADO	100%
C013P	DIAGONAL 22 AV CRISANTO LUQUE MERCADO BAZURTO	EJECUTADO	100%
	CRA 29A EL PRADO	EJECUTADO	100%

	<b>MARTINEZ MARTELO TV 33</b>	EJECUTADO	100%
	<b>MARTINEZ MARTELO TV 35</b>	EJECUTADO	100%
	<b>CALLE 5 CIUDADELA 2000</b>	EJECUTADO	100%
	<b>CRA 72 BRR JARDINEZ</b>	EJECUTADO	100%
<b>C014P</b>	<b>TORICES-SAN FRANCISCO-LA MARÍA</b>	EJECUTADO	100%
	<b>CANAPOTE CRA 15</b>	EJECUTADO	100%
	<b>AV. PIÑANGO BRR CASTILLO</b>	EJECUTADO	100%
	<b>CRA 14 TORICES</b>	EJECUTADO	100%
<b>C112P</b>	<b>AV. SAN MARTIN-BOCAGRANDE</b>	EJECUTADO	100%
	<b>AV. 3ra-BOCAGRANDE</b>	EJECUTADO	100%
	<b>KRA 1 DE CRESPO</b>	EJECUTADO	100%
	<b>LA BOQUILLA- CALLE PRINCIPAL</b>	EJECUTADO	100%
	<b>CALLE 70-CRESPO</b>	EJECUTADO	100%

### **C003P: BLAS DE LEZO – BAZURTO**

#### **Nuevo Bosque (Dg 29 y Calle 30)**

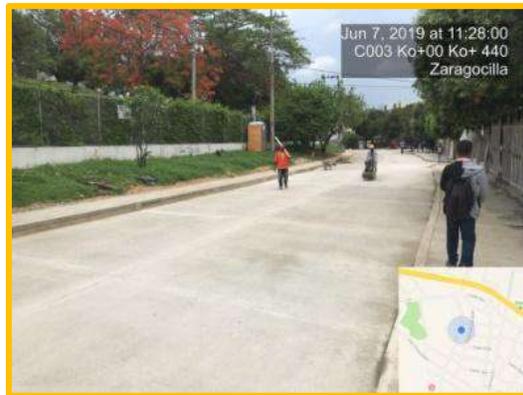


**Campestre Calle 14**

**Blas de Lezo Plan 400**



**Comfenalco- Educosta –María Auxiliadora**



**C007P: SANTA LUCÍA – CRISANTO LUQUE – CENTRO**

**Av. Buenos Aires**



**4ta avenida Manga**

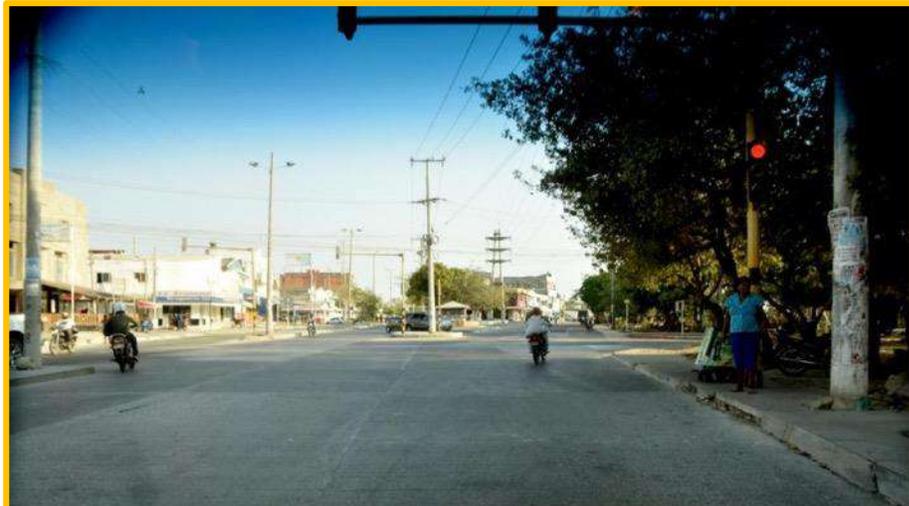


**Pie de la Popa – Calle Mompox**



**C013P: CIUDADELA 2000 - TORICES**

- **Diagonal 22- Crisanto Luque-Martínez Martelo-Mercado Bazurto**



**Martínez Martelo K-33(Finalizado)**



**Jardines (Finalizado)**



**C014P: LA PAZ – CASTILLO GRANDE**

**Torices Cra 14**



**Castillo Grande**



- **C112P: LA BOQUILLA – EL LAGUITO.**

**Cra 3RA Bocagrande y Av. San Martín (Finalizado)**



- **Crespo kra70 (Finalizado)**



## 4. GESTIÓN DE LA PLANEACIÓN

### 4.1 Proyectos y Plan de Acción

- **PROYECTO TRANSCARIBE**

Desde enero de 2021 se estuvieron celebrando reuniones con los equipos de Banco de Proyectos y Plan de Desarrollo de la Secretaría de Planeación Distrital con el fin de esclarecer el sentido que se le daría al proyecto Transcaribe cargado en MGA web desde agosto de 2020, toda vez que, este no había sido viabilizado por dicha secretaría.

En ese orden de ideas, y teniendo en cuenta que el proyecto debía actualizarse de acuerdo al presupuesto asignado para la vigencia 2021, el motivo de las reuniones consistió, principalmente, en determinar la meta a la cual apuntaría el proyecto teniendo en cuenta que la misma ya debía contar con financiación.

Dado lo anterior, luego de múltiples reuniones se llegó al consenso de reestructurar el proyecto cargado en MGA web y dirigirlo hacia el componente operacional, específicamente hacia la meta **"Implementar 19 rutas"**.

Realizado el ajuste, en febrero de 2021 se envió el proyecto **"Fortalecimiento operacional del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Cartagena de Indias Transcaribe S.A.-TG+ Cartagena de Indias"** con código BPIN 2020130010075 a SUIFP Territorio para terminar el trámite correspondiente y que Planeación Distrital diera viabilidad al proyecto, la cual se dio con fecha de 17 de febrero.

El proyecto tenía un valor total de \$8.980.923.851 conforme el decreto de liquidación del presupuesto para la vigencia 2021. Luego de su viabilización, el proyecto ha sufrido dos ajustes en lo corrido de la vigencia 2021, los cual han correspondido a:

- Ajuste sin trámite presupuestal realizado el 20 de abril de 2021, por la cual se añadió una actividad al proyecto y se redistribuyeron los costos de las actividades.
- Ajuste con trámite presupuestal realizado el 25 de mayo de 2021, por el cual se realizó una adición al valor total del proyecto de acuerdo a las incorporaciones presupuestales estipuladas en el decreto 0565 de 20 de mayo de 2021.

Vale la pena informar, que de acuerdo a los cambios que puedan sufrir las metas del plan de desarrollo conforme los resultados del estudio de consultoría para la actualización del modelo operacional del sistema, de esto se derive un cambio en las actividades del proyecto y sea necesaria una nueva actualización.

#### ● **PLAN DE ACCIÓN 2021**

Se elaboró y presentó ante Planeación Distrital del Plan de Acción de la Entidad de acuerdo a las actividades planteadas en el Proyecto Transcaribe.

Se realizó el primer seguimiento del Plan de Acción 2021 con corte 30 de marzo de 2021, de acuerdo al requerimiento realizado por Planeación Distrital, debe indicarse que estos seguimientos se realizan trimestralmente, por lo que, el corte más reciente corresponde al mes de marzo.

## **4.2 Seguimientos a Proyectos y Planes**

A lo largo de la presente vigencia se ha trabajado, bajo las directrices de Planeación Distrital, en los diferentes Planes estipulados por Planeación Nacional que permiten una distribución organizada de las metas del plan de desarrollo para lograr su efectivo cumplimiento durante el cuatrienio de la actual administración.

En el marco de la emergencia sanitaria generada por la COVID-19, Transcaribe SA acogió cada una de las medidas dirigidas a apoyar la operación de los sistemas masivos del país, contemplada en el Decreto 575 de 2020 expedido por el Ministerio de Transporte, con el objetivo de hacer uso de los recursos del convenio de cofinanciación del sistema.

Transcaribe, a través del patrimonio autónomo del SITM, giró pagos a los actores del sistema desde la semana 11 de 2020 hasta la semana 3 de 2021, es decir, desde el 12 de marzo de 2020 hasta el 19 de enero de 2021 con cargo en los aportes que ha realizado la Nación y el Distrito al Convenio de Cofinanciación del sistema.

Por lo anterior, a la fecha, las metas de Infraestructura contenidas en el Plan de Desarrollo Distrital para Transcaribe S.A. se encuentran sin financiación al haberse destinados al sostenimiento de la operación durante la pandemia, con aprobación del Ministerio de Transporte.

Se están realizando gestiones que contribuyan a conseguir fuentes de financiamiento que permitan el desarrollo de estas metas, lográndose aprobar la primera de ellas en el Proyecto de Acuerdo N°66, en la que Transcaribe S.A brindó un activo apoyo técnico y jurídico al Distrito de Cartagena, en las recomendaciones formuladas al proyecto y que fueron incorporadas a él.

En el periodo de reporte de este informe, tal como se menciona en el apartado anterior, se realizó la actualización del Proyecto de inversión de Transcaribe inscrito en MGA web y SUIFP Territorio, por el cual se establecen las actividades y destinación de los recursos de inversión de la entidad.

Si bien las actualizaciones al proyecto están previstas a ser anuales, el proyecto puede actualizarse durante la vigencia de acuerdo a las necesidades de la entidad.

### 4.3 Metas Plan de Desarrollo Salvemos Juntos a Cartagena

Tal y como se señaló en el punto anterior, debido a la necesidad de mantener la continuidad del sistema durante la pandemia y evitar su colapso, en uso de las facultades del Decreto 575 de 2020 expedido por el Ministerio de Transporte, se destinaron los recursos que financiaban las metas de infraestructura al sostenimiento del sistema en dicha etapa crítica.

Es por ello que algunas de las metas actualmente no cuentan con recursos, por su parte, otras han tenido poco avance debido a la falta de los aportes correspondientes.

Indicador de Bienestar	Línea Base	Meta Bienestar 2020-2023	Indicador de Producto	Línea Base 2019	Meta Producto 2020-2023	Meta Producto a 15 mayo 2021
<b>Sistema Integrado de Transporte Masivo en Funcionamiento</b>	54,4%	Llevar a un 90% el funcionamiento del Sistema Integrado de Transporte Masivo	Patios Complementarios Construidos	0	2	0
			Número de Rutas Implementadas	23	19	0
			Número de buses en Operación	322	336	0
			Número de Buses del TPC Chatarrizados	850	741	90

			Número de Paraderos para Rutas Pretroncales, Alimentadoras y Complementarias Construidos	0	409	0
--	--	--	--	---	-----	---

Tabla 20. Estado actual de las metas del plan de desarrollo de Transcaribe S.A

De estas 5 metas, las metas de Patios Complementarios y Paraderos son responsabilidad de la Dirección de Planeación e Infraestructura, mientras que las metas relacionadas con Rutas, Buses y Chatarrización son resorte de la Dirección de Operaciones, siendo la Dirección de Planeación quien se encarga de hacer seguimiento a la ejecución de todas las metas como responsable del Proyecto de Inversión y del Plan de Acción de la entidad.

A la fecha, las metas de Infraestructura contenidas en el Plan de Desarrollo Distrital para Transcaribe S.A. se encuentran sin financiación dado que, como ya se explicó en puntos anteriores, los recursos Nación asignados a estas metas, fueron destinados al sostenimiento de la operación con aprobación del Ministerio de Transporte durante la etapa crítica de la pandemia.

Sin embargo, se están realizando gestiones que contribuyan a conseguir fuentes de financiamiento que permitan el desarrollo de estas metas.

Sobre las metas operacionales, dentro del Plan Indicativo 2020-2023 se dejó plasmada la programación de estas, las cuales no tienen programación hasta la vigencia 2022. La razón de esto fue principalmente el estudio de consultoría para la actualización del modelo operacional que se encontraba realizando la entidad, que de acuerdo con los resultados que este arrojaría podrían sufrir modificaciones la cantidad de buses y rutas necesarias para el sistema, lo cual impactaría directamente las metas planteadas dentro del plan de desarrollo.

Dicho estudio fue entregado por la firma contratada en marzo de 2021 y se encuentra en revisión interna por parte de la entidad, antes de ser socializado con actores estratégicos del sistema y autoridades del Distrito.

La situación anterior afecta a las metas de Rutas y Buses, sin embargo, la meta de chatarrización fue la única que tuvo programación para todas las vigencias del cuatrienio así:

Vigencia	Programación
2020	78
2021	100
2022	200
2023	363

Tabla 21. Programación cuatrienio

Sin embargo, dada la situación financiera que se encuentra atravesando la entidad y agravada por las medidas tomadas para la mitigación de la pandemia de la COVID-19, no se ha podido cumplir con la anterior programación. Durante 2020 se lograron realizar sólo 78 chatarrizaciones de las 100 esperadas. Para la vigencia actual, durante la elaboración del Plan de Acción 2021 se reportó que en las arcas del fondo para desintegración/chatarrización se contaba con la suma para realizar aproximadamente 10 chatarrizaciones y que la programación para 2021 dependerá de los aportes que realice el Distrito a Transcribe operador; en el primer seguimiento del Plan de acción con corte 30 de marzo se habían realizado 9 chatarrizaciones.

Como síntesis, sobre las metas de Plan de Desarrollo de Transcribe se puede anotar lo siguiente:

- I. **PATIOS COMPLEMENTARIOS CONSTRUIDOS:** Ejecución 0%. Para el patio complementario 1, actualmente esta meta producto cuenta con la aprobación por parte de la secretaría de Planeación Distrital referente al uso de suelo del predio (institucional 3) donado por Serena del Mar (4 ha.) dada por medio de oficio AMC-OFI-0008032-2019 recibido en esta entidad el 25 de febrero de 2019, además, el predio cuenta con factibilidad de servicio por parte de Acucar, oficio recibido enero de 2019, y Surtigas, oficio de diciembre de 2018. El trámite con Serena del Mar para la cesión del predio todavía se encuentra en proceso.

Para el patio complementario 2, a la fecha se encuentra en proceso la identificación de un lote que cumpla con los requerimientos técnicos necesarios. Se están adelantando gestiones con la Dirección de Apoyo Logístico que actualmente, gracias a sus gestiones con Ministerio de Vivienda, dispone de unos lotes que podrían ser utilizados por entidades públicas.

- II. **PARADEROS PARA RUTAS PRETRONCALES, ALIMENTADORAS Y COMPLEMENTARIAS CONSTRUIDOS:** Ejecución 0%. Igualmente esta meta se encuentra desfinanciada por lo anteriormente descrito.

Dicho lo anterior, como se precisó anteriormente, ambas metas no presentan ejecución durante la vigencia 2020 y lo corrido de la vigencia 2021, amén de la situación financiera que viene atravesando la entidad.

Además, era necesario cumplir previamente unos hitos operaciones (como demanda referente > 75%, flota operativa del 50%) para iniciar la construcción de los patios, se preveía el cumplimiento de estos para la vigencia 2022 y en esa misma vigencia se iniciarían las gestiones para la construcción del patio alterno 1, igualmente con los paraderos. No obstante la llegada del Covid 19, y factores externos al sistema no han permitido alcanzar la demanda referente.

Esta programación de las metas se dejó plasmada en el Plan Indicativo 2020-2023 elaborado cuando se adoptó el actual Plan de Desarrollo Distrital.

- III. **IMPLEMENTAR 19 RUTAS y ENTRADA EN OPERACIÓN DE 336 BUSES:** Ejecución 0%. Dentro del Plan Indicativo 2020-2023 estas metas tienen programada ejecución para la vigencia 2022 y 2023, esto se debe al estudio de consultoría para la actualización del modelo operacional que estaba realizando la entidad. Una vez finalizado, dados los resultados ambas metas podrían sufrir cambios, lo que modificaría el número de buses y de rutas y sus recorridos que necesitaría el sistema para culminar su implementación. El estudio fue entregado por la firma contratada en marzo de 2021. La entidad se encuentra en estudio y análisis del mismo.
- IV. **CHATARRIZAR 712 BUSES:** Es importante aclarar que de acuerdo al Decreto 1252 de 2011 y 0369 de 2013 son 1591 vehículos, por lo que descontando los 940 realizados, faltarían 651.

De las metas dentro del Plan de Desarrollo, esta fue la única a la cual se le programó ejecución en todas las vigencias. Con corte 30 de marzo, esta presentaba una ejecución de 11,74%, es decir 87 buses.

Con corte 15 de mayo se chatarrizaron 3 buses más, para un total de 90 buses representando un avance del 12,14%.

Es importante señalar que el cumplimiento de esta meta se encuentra supeditada a la realización de los aportes al FUDO, en especial el aporte 3 por parte de Transcribe Operador, el cual se encuentra aún pendiente por parte del Distrito de Cartagena.

Adicional a lo anterior, tal como se mencionó en las metas de Rutas y Buses, es pertinente hacer la anotación que una vez presentado y analizado el estudio para la actualización del Modelo Operacional del sistema, es muy posible que todas las metas de Transcribe, exceptuando la meta de Chatarrización, sufran una reestructuración o modificación.

Dicho todo lo anterior, es importante señalar que Transcribe actualmente cuenta con 23 rutas en operación con un total de 333 buses disponibles, lo cual se traduce en fase intermedia de implementación y sin avances significativos debido a que la entidad se encuentra estudiando los resultados del estudio de consultoría con la finalidad de tomar las acciones pertinentes encaminadas a fortalecer y optimizar la operación del SITM Transcribe.

## 4.4 MIPG

Se diligenció el Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión - FURAG - para la vigencia 2020 con apoyo de todas las áreas ya que todas son partícipes en la implementación del MIPG. El reporte se envió el 25 de marzo de 2021, estando dentro del plazo establecido hasta 30 de marzo de 2020. Se está a la espera de los resultados para su análisis y comparación con los resultados del FURAG 2019, todo esto con el fin de tomar las acciones pertinentes para continuar con la implementación de MIPG en la entidad.

# 5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

## 5.1 Información Presupuestal

### 5.1.1 Presupuesto Vigencia Fiscal 2021

#### Constitución de las Cuentas por Pagar

La Gerencia de Transcribe mediante Resolución No. 001 de 2021 constituyó la Cuentas por Pagar correspondientes a la vigencia 2020 por la suma de VEINTIOCHO MIL QUINIENTOS DOS MILLONES CATORCE MIL SETECIENTOS SESENTA Y NUEVE PESOS CON VEINTIÚN CENTAVO (\$28.502.014.769,21).

#### Refrendación del Presupuesto de Transcribe S.A.

La Gerencia de Transcribe mediante resolución No. 002 de 2021 desagregó el Presupuesto de Ingresos y Gastos de la entidad para la vigencia fiscal 2021 de conformidad a los montos aprobados por la Junta Directiva mediante acta No. 162 de 2020 y el CONFISCAR mediante Resolución No. 6066 de 2020.

La Gerencia de Transcribe de conformidad a lo establecido en el Artículo 117 del Capítulo X del Acuerdo Distrital No. 044 de 1998 presentó ante la Junta Directiva de Transcribe S.A., la solicitud de refrendación del Presupuesto de Ingresos y Gastos de la entidad correspondiente a la vigencia fiscal 2021, la cual fue aprobada por la Junta Directiva mediante Acuerdo No. 73 de 2021.

#### Modificación al Presupuesto de Gastos de Transcribe S.A.

La Gerencia de Transcribe mediante resolución No. 043 del tres (03) de mayo de 2021 modificó el Presupuesto de Gastos de la entidad para la vigencia fiscal 2021 aumentando la cuantía de los Gastos de Inversión en el rubro 8300103 – Fondo de Estabilización tarifaria – FET; para cubrir compromisos y obligaciones que den estabilidad financiera y operacional al SITM Transcribe. En la suma de SEIS MIL SETECIENTOS TREINTA Y CINCO MILLONES SEISCIENTOS NOVENTA Y DOS MIL OCHOCIENTOS OCHENTA Y OCHO PESOS (\$6.735.692.888,00).

También la Gerencia de Transcribe mediante resolución No. 039 del veinte (20) de abril de 2021 ejecutó movimientos Presupuestales de (créditos y/o contracréditos) en los Gastos de funcionamiento de la entidad para la vigencia fiscal 2021 para efectos de acreditar los valores suficientes que garanticen la consistencia necesaria en el presupuesto y que se determinan aumentando unos rubros y disminuyendo otros, con la finalidad de cumplir con los fines esenciales de la entidad.

#### Acta de Cancelación de Cuentas por Pagar

El ordenador del Gasto y el Profesional Especializado – Presupuesto de Transcribe de conformidad a lo establecido en el Artículo 39 del Decreto 0568 de 1996 elaboraron el Acta No. 001 por desaparecer las obligaciones que dieron origen a

Estas cuentas por pagar correspondientes a los contratos de prestación de servicios No. CPS\_PROF 237-2020, CPS\_PROF 253-2020 y CPS\_PROF 12-2014, la cual fue firmada por quienes en ella intervinieron, a los treinta (30) días del mes de marzo de 2021.

#### Ejecución Presupuestal a corte marzo 31 de 2021

El presupuesto de rentas e ingresos de la empresa del Sistema Integrado de Transporte Masivo Transcribe S.A., para la vigencia fiscal 2021 asciende a la suma de \$87.084 millones, de los cuales se han recaudado a corte mayo 25 la suma de \$43.733 millones, que equivale al 50,22%, tal como se muestra a continuación:

#### *Ejecución Presupuestal de Ingresos - Corte Mayo 25 de 2021*

*(En Millones de Pesos)*

Conceptos	Presupuesto Definitivo	Ejecución Recaudo	%	Recaudo No Ejecutado	%
<b>Total Presupuesto de Ingresos</b>	<b>87,084</b>	<b>43,733</b>	<b>50.22%</b>	<b>43,351</b>	<b>49.78%</b>
<b>Disponibilidad Inicial</b>	<b>26,191</b>	<b>24,607</b>	<b>93.95%</b>	<b>1,584</b>	<b>6.05%</b>
Entidades Financieras - Bancos	26,191	24,607	93.95%	1,584	6.05%
<b>Ingresos Corrientes</b>	<b>60,448</b>	<b>19,093</b>	<b>31.59%</b>	<b>41,355</b>	<b>68.41%</b>
<b>Aportes</b>	<b>39,034</b>	<b>11,263</b>	<b>28.85%</b>	<b>27,771</b>	<b>71.15%</b>
Aportes Distritales Funcionamiento	7,623	2,282	29.94%	5,341	70.06%
Aportes Distritales Respaldo TC Operador	31,411	8,981	28.59%	22,430	71.41%
<b>Ingresos Explotación</b>	<b>21,414</b>	<b>7,830</b>	<b>36.56%</b>	<b>13,584</b>	<b>63.44%</b>
Administración del Proyecto 4% Tarifa	2,412	538	22.31%	1,873	77.69%
Operación Vehículos del SITM - Porción 2	19,002	7,292	38.37%	11,711	61.63%
<b>Ingresos de Capital</b>	<b>445</b>	<b>33</b>	<b>7.48%</b>	<b>412</b>	<b>92.52%</b>
<b>Rendimientos Financieros</b>	<b>445</b>	<b>33</b>	<b>7.48%</b>	<b>412</b>	<b>92.52%</b>
Rendimientos Financieros	445	33	7.48%	412	92.52%

Fuente: Dirección Administrativa y Financiera de Transcribe S.A.

Tabla 22. Ejecución Presupuestal – Ingresos a Corte mayo 25 de 2021

El presupuesto de gastos e inversiones de la entidad para la vigencia 2021 asciende a la suma de \$87.084 millones, de los cuales se han comprometido a corte mayo 25 la suma de \$61.664 millones, equivalente a un porcentaje de ejecución del 70,81%, lo anterior teniendo en cuenta que en los Gastos de Operación existen cuentas por pagar de vigencias anteriores y las vigencias futuras de los compromisos de la operación (personal) y mantenimiento (preventivo, correctivo y alistamiento) de la flota de Transcribe en su Rol de Operador, por otro lado, en los Gastos de Inversión existen compromisos por concepto de déficit operacional (Recursos del Convenio de Cofinanciación \$12.476 millones y Fondo de Estabilización Tarifaria \$6.736 millones) y cuentas por pagar de vigencias anteriores de las inversiones pendientes por ejecutar del Convenio de Cofinanciación del Proyecto, entre otros; de los gastos ejecutados, \$7.685 millones han sido comprometidos para los Gastos de Funcionamiento, \$26.644 millones en Gastos de Operación en virtud del Rol de Operador de la Porción No. 2 de Transcribe, \$1.415 millones para el Servicio de la Deuda de Transcribe en su Rol de Operador y \$25.918 millones han sido comprometidos en Gastos de Inversión, tal como se muestra a continuación:

Tabla No. 2  
Ejecución Presupuestal de Gastos - Corte Mayo 25 del 2021  
(En Millones de Pesos)

Conceptos	Presupuesto Definitivo	Ejecución Compromisos	%	Saldo por Comprometer	%
<b>Total Presupuesto de Gastos</b>	<b>87,084</b>	<b>61,665</b>	<b>70.81%</b>	<b>25,420</b>	<b>29.19%</b>
<b>Gastos de Funcionamiento</b>	<b>15,410</b>	<b>7,685</b>	<b>49.87%</b>	<b>7,725</b>	<b>50.13%</b>
Gastos de Personal	5,995	3,068	51.18%	2,926	48.82%
Gastos Generales	8,127	4,336	53.36%	3,791	46.64%
Transferencias Corrientes	1,288	281	21.79%	1,008	78.21%
<b>Gastos de Operación</b>	<b>36,364</b>	<b>26,645</b>	<b>73.27%</b>	<b>9,719</b>	<b>26.73%</b>
Gastos de Operación de los Vehículos - Porción 2	17,778	16,720	94.05%	1,058	5.95%
Gastos Generales	18,586	9,925	53.40%	8,661	46.60%
<b>Servicio de la Deuda</b>	<b>7,649</b>	<b>1,416</b>	<b>18.51%</b>	<b>6,233</b>	<b>81.49%</b>
Amortizaciones de Capital	1,004	0	0.00%	1,004	100.00%
Intereses de la Deuda	6,645	1,416	21.30%	5,229	78.70%
<b>Gastos de Inversión</b>	<b>27,662</b>	<b>25,919</b>	<b>93.70%</b>	<b>1,743</b>	<b>6.30%</b>
Gastos de Inversión del SITM	27,662	25,919	93.70%	1,743	6.30%

Fuente: Dirección Administrativa y Financiera de Transcribe S.A.

Tabla 23. Ejecución Presupuestal – Gastos a Corte mayo 25 de 2021

## 5.1.2 Información Contable

Transcribe S.A., durante el año 2021, hasta 30 de abril, ha presentado oportunamente la información contable y financiera correspondiente al cuarto trimestre de 2020 y el primer trimestre de 2021 a la Contaduría General de Nación,

por el aplicativo CHIP; a la Unidad de Movilidad Urbana Sostenible – UMUS, a través de correo electrónico; se preparó la información financiera enviada a la Dirección General de Participación Estatal (DGPE)– MinHacienda.

Transcaribe S.A., preparó oportunamente, la información contable y financiera (formatos) para rendición de cuentas a la Contraloría Distrital de Cartagena, correspondientes al segundo semestre del año 2020.

Transcaribe S.A., participó en la reunión de pre asamblea 2020, realizada por la Dirección General de Participación Estatal – DGPE - MinHacienda en febrero de 2021.

Se han atendido oportunamente los requerimientos de la comisión auditora de la Contraloría Distrital, en la ejecución de la Auditoría al Balance vigencia 2020.

Se presentaron, para su Vo. Bo. y aprobación, los estados financieros 2020 a la Junta Directiva, y posteriormente a la Asamblea General de Accionistas, siendo aprobados respectivamente.

La contabilidad está al día, se han preparados los estados financieros mensualmente, siendo los últimos los correspondiente al mes de marzo de 2021, y provisional a abril-2021.

Se ha preparado y presentado oportunamente la declaración de rentas y complementarios correspondiente al año gravable 2020.

Durante el año 2021, Transcaribe S.A., ha preparado y presentado, oportunamente las declaraciones mensuales de retención en la fuente; las declaraciones bimestrales de Retención de Impuesto de Industria y Comercio; además, los medios magnéticos distritales del año 2019 y 2020.

Transcaribe S.A. ha asistido y participado en los Comité Fiduciario, Fiducia del Proyecto, correspondiente al 4º. Trimestre de 2020.

Se han recibido, revisado y causado todas las cuentas presentadas para pagos.

### **ESTADOS CONTABLE**

(Cifras en Millones)

#### **5.1.3 Situación Financiera**

<b>CONCEPTOS</b>	<b>Abril 2021</b>	<b>Abril 2020</b>	<b>V/ción Absol.</b>	<b>V/ción Relativa</b>
<b>ACTIVO</b>				
Activo Corriente	16.083	13.559	2.524	18,6%

Activos No Corrientes	96.815	100.465	(3.650)	-3,6%
<b>Total Activo</b>	<b>112.898</b>	<b>114.024</b>	<b>(1.126)</b>	<b>-1,0%</b>
<b>PASIVO</b>				
Pasivo Corriente	36.109	25.321	10.788	42,6%
Pasivo No Corriente	92.695	95.052	(2.357)	-2,5%
<b>Total Pasivo</b>	<b>128.804</b>	<b>120.373</b>	<b>8.431</b>	<b>7,0%</b>
<b>Total Patrimonio</b>	<b>(15.906)</b>	<b>(6.349)</b>	<b>(9.557)</b>	<b>150,5%</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>112.898</b>	<b>114.024</b>	<b>(1.126)</b>	<b>-1,0%</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS</b>				
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	<b>1.157.963</b>	<b>1.107.403</b>	<b>50.559</b>	<b>4,6%</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS</b>				
CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	<b>822.001</b>	<b>848.417</b>	<b>(26.416)</b>	<b>-3,1%</b>

- El Activo a abril 30 de 2021 asciende a \$112.898, disminuyó en \$1.126- (1.0%) con relación al mismo periodo año 2020, la variación se refleja principalmente, en el activo No Corriente, básicamente en el grupo de propiedad Planta y Equipos, que disminuye en \$3.695- (5,0%), debido a la depreciación de activos del mes de mayo de 2020 al mes de abril de 2021.
- El Activo Corriente, se incrementó en \$2.523- (18,6%), debido, básicamente a la variación en el grupo de efectivo que se aumentó en \$5.887- (550,7%), debido principalmente a los recursos recibidos para ser transferidos al Fondo de Estabilización Tarifaria – FET.
- El Pasivo a 30 de abril de 2021 es de \$128.804, se incrementó con relación con el mismo periodo del año 2020 en \$8.431- (7.0%), la variación se observa principalmente en el Pasivo Corriente, que aumentó en \$10.788- (42,6%), el incremento se presenta esencialmente en las cuentas de 2401 – Adquisición de Bienes y Servicios, y en la cuenta 2407 – Recursos a Favor de Terceros, que variaron en \$4.327- (61,3%) y 6.609- (1643,9%), debido principalmente, a las cuentas adeudadas a los proveedores de Transcribe S.A. en su rol de Operador (Servicio de Operación, Mantenimiento) y a los recursos recibidos

del Distrito para ser transferidos al Fondo de Estabilización Tarifaria – FET, respectivamente por falta de liquidez se han atrasado los pagos.

- El Patrimonio a 30 de abril de 2021 es negativo en -\$15.906, disminuyó con relación a abril del año 2020 en \$9.557- (150.5%), debido, principalmente, al Resultado del Ejercicio del año 2020, que es fue pérdida de \$11.340.

### Cuentas de orden deudoras y deudoras por el contrario (Cifras en Millones)

El saldo de este grupo a 30 de abril de 2021, asciende a \$1.157.963, se incrementó en \$50.559- (4,6%), en relación a abril del año 2020; esta variación se refleja, principalmente en la cuenta 8355- Ejecución en Proyectos de Inversión - Gastos, que varió en \$50.375- (4,6%); debido principalmente a la ejecución de los contratos de obras de las vías Complementarias, y a la destinación de recursos de cofinanciación al componente "Transportes Público", por motivo de la pandemia generada por el Coronavirus Covid-19, previa autorización del Ministerio de Transportes y la Junta Directiva de Transcaribe S.A.

### Cuentas de orden acreedoras y acreedoras por el contrario (cifras en millones)

El saldo de este grupo a 30 de abril de 2021, asciende a \$822.001, disminuye en \$26.416- (3,1%), en relación a abril del año 2020; esta variación se refleja principalmente en las cuentas de: 9390- Otras Cuentas de Control Acreedoras, que disminuye en \$51.805- (53,6%), debido principalmente al avance de ejecución de los contratos y al recibo de los aportes al proyecto, de parte de la Nación y del Distrito de Cartagena, correspondiente a la vigencia de 2020.

### Situación de Resultados (Económico) (Cifras en Millón)

CONCEPTO	Abril 2021	Abril 2020	V/ción Absolut a	V/ción Relativa
Ingresos Operacionales	6.364	4.691	1.673	35,7%
Ingresos No operacionales	4.575	3.427	1.148	33,5%
<b>Total Ingresos</b>	<b>10.939</b>	<b>8.118</b>	<b>2.822</b>	<b>34.8</b>
Costo de Operación	5.914	3.991	1.923	48,18%
<b>GASTOS</b>				
Gastos de Administración	1.622	1.762	(140)	-7,96%
Gastos de Operación	833	947	(114)	-12,07%
Deterioro, Depreciación, Amortiz, Provisión	22	112	(89)	-80,16%
Otros Gastos -Gastos	754	1.294	(539)	-41,70%

Financieros				
<b>Total Gastos</b>	<b>3.231</b>	<b>4.114</b>	<b>(883)</b>	<b>-21,47%</b>
<b>Total Costos y Gastos</b>	<b>9.145</b>	<b>8.105</b>	<b>1.039</b>	<b>12,82%</b>
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>1.795</b>	<b>12</b>	<b>1.782</b>	<b>14536,46%</b>

Tabla 24. Situación de resultado del ejercicio

- Los Ingresos Operacionales generados por TRANSCARIBE S.A., del 01 de enero al 30 de abril de 2021, ascienden a \$10.939, así: Participación en la Tarifa como Operador \$5.926 millones y participación de la Tarifa como Ente gestor (Administración) \$438 millones.

Código	Cuentas	Abril 2021	Abril 2020	V/ción
433010	Administración del Sistema (SITM)	438	692	(254)
433010	Explotación del Sistema	5.926	3.999	1.927
<b>Total</b>		<b>6.364</b>	<b>4.691</b>	<b>1.673</b>

Los Gastos y Costos de Transcaribe S.A., del 1 de enero al 30 de abril de 2021 y 2020, son:

(Cifras en Millones)

51	<b><u>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</u></b>	A Abril 2021	A Abril 2020	V/ción
510	SUELDOS Y SALARIOS	719	688	31
1				
510	CONTRIBUCIONES IMPUTADAS	1	0	1
2				
510	CONTRIBUCIONES EFECTIVAS	207	192	15
3				
510	APORTES SOBRE LA NÓMINA	37	35	2
4				
510	PRESTACIONES SOCIALES	231	215	16
7				
511	GENERALES	348	617	(269)
1				
512	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS	79	15	64
0				
	<b>Total Gastos de Administración</b>	<b>1.622</b>	<b>1.762</b>	<b>(140)</b>
52	<b><u>GASTOS DE OPERACIÓN</u></b>			
521	GASTOS GENERALES DE OPERACIÓN	833	947	(114)
1				
522	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS	0	0	0

0				
	<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>833</b>	<b>947</b>	<b>(114)</b>
	<b><u>DEPRECIACIONES, AMORTIZACIONES Y PROVISIONES</u></b>			
536	DEPREC DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	20	21	(1)
536	AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS INTANGIBLES	2	5	(3)
536	PROVISIÓN LITIGIOS Y DEMANDAS	0	85	(85)
	<b>Total Gastos Deprec., Amortiz.y Provisiones</b>	<b>22</b>	<b>111</b>	<b>(89)</b>
	<b><u>OTROS GASTOS</u></b>			
580	COMISIONES	540	7	533
580	FINANCIEROS	214	1.287	(1.073)
	<b>Total Otros Gastos</b>	<b>754</b>	<b>1.294</b>	<b>(540)</b>
	<b>Total Gastos</b>	<b>3.231</b>	<b>4.114</b>	<b>(883)</b>

Tabla 25. Gastos del SITM

Los Costos de Operación de Transcribe S.A., del 01 de enero al 30 de abril de 2021 y 2020 son:

(Cifras en Millones)

<b>634</b>	<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>A Abril</b>	<b>A Abril</b>	<b>V/ció</b>
<b>5</b>		<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>n</b>
201	Servicio de Operación	1.859	345	1.514
202	Combustibles	1.424	1.064	360
203	Mantenimiento y Reparaciones	684	599	85
205	Depreciación	1.380	1.059	321
207	Impuestos, Gravámenes y Derechos	40	0	40
208	Seguros Generales	427	844	(417)
209	Peajes	100	79	21
	<b>Total Costo de Operación</b>	<b>5.914</b>	<b>3.990</b>	<b>1.924</b>

Tabla 26. Costos de la operación del SITM

El resultado del ejercicio a abril de 2021, es una utilidad \$1.795 millones, se incrementó en relación con el mismo periodo del año 2020, debido principalmente a la variación en la Transferencia recibida para gastos de funcionamiento y de operación, y a la disminución de los gastos operacionales y los gastos financieros.

- El total de aportes recibidos a abril 30 de 2021 para inversión en el proyecto

es la suma de \$718.991 millones. Así:

Aportes Nación	Aportes Distrito de Cartagena	Otros Aportes	Ente Gestor	Total Aportes Millones
\$378.28	\$236.88		\$103.83	\$718.99

- La inversión en los diferentes subcomponentes del proyecto acumulada a abril 30 de 2021 es de \$728.275 millones.

FUENTE	NACIÓN	DISTRITO	ENTE GESTOR	TOTAL (millones)
<b>TOTAL</b>	<b>\$377.309</b>	<b>\$236.587</b>	<b>*\$114.379</b>	<b>\$728.275</b>

\*Incluye \$16.098 de un laudo arbitral que está pendiente de pago

#### 5.1.4 INFORMACIÓN DE TESORERÍA

A continuación detallamos la situación de los recursos a corte 15 de Mayo de 2021.

- Los recursos por parte del Distrito y la Nación, comprometidos en el otrosí 005 al convenio de cofinanciación, fueron completados en la vigencia 2020, razón por la cual, para la vigencia 2021 no se recibirán ingresos por concepto de inversión.
- Los recursos de funcionamiento recibidos al corte son de: Dos mil doscientos ochenta y dos millones sesenta y un mil ochocientos ochenta pesos M/L (\$ 2.282.061.880.00).  
Como apoyo al Fortalecimiento Institucional y Operacional del Sistema Integrado de Transporte Masivo Cartagena de Indias, el Distrito de Cartagena ha enviado al corte, la suma de OCHO MIL NOVECIENTOS OCHENTA MILLONES NOVECIENTOS VEINTITRÉS MIL OCHOCIENTOS CINCUENTA Y UN PESO M/L. **\$8.980.923.851**, distribuidos así: La suma de DOS MIL DOSCIENTOS CUARENTA Y CINCO MILLONES DOSCIENTOS TREINTA MIL NOVECIENTOS SESENTA Y TRES PESOS M/L (**\$2.245.230.963**) Para la operación de Transcaribe, en su Rol de Operador y la suma de SEIS MIL SETECIENTOS TREINTA Y CINCO MILLONES SEISCIENTOS NOVENTA y DOS MIL OCHOCIENTOS OCHENTA Y OCHO PESOS M/L (**\$6.735.692.888.00**) Para financiar el Fondo de Estabilización Tarifaria FET
- Los ingresos operacionales generados para Transcaribe S.A, al corte ascendieron a: Quinientos treinta y ocho millones cuarenta y dos mil doscientos veintiún pesos M/L (\$538.042.221.00) por participación de la tarifa (ente gestor), y de Siete mil doscientos noventa y un millones seiscientos setenta y cuatro mil setecientos cuarenta y nueve pesos M/L

(\$7.291.674.749.00) como participación en la distribución de la tarifa en su rol operador.

- Preparación y participación en las diferentes reuniones del comité fiduciario del proyecto (Fiduciaria BBVA) realizado durante la vigencia 2021.
- Participación en los Comités Fiduciarios FUDO (alianza fiduciaria) durante la vigencia 2021.

Se ha ajustado mes a mes el Plan Operativo anual de inversiones (POAI) de los recursos del Convenio de Cofinanciación del Proyecto SITM Transcribe suscrito entre la Nación, El Distrito de Cartagena y el Ente Gestor.

#### 5.1.4.1 Información de recursos del crédito y bancaria

- En el crédito proveedor con BUSSCAR DE COLOMBIA y luego cedido a INFIVALLE referente a los 30 busetones adquiridos en el año 2015, a la fecha tiene un saldo de Capital de: Once mil quinientos noventa y un millones novecientos setenta y cinco mil ciento cincuenta y cuatro pesos M/L (\$11.591.975.154.00). las condiciones de este crédito son las siguientes:

<b>PLAZO:</b>	10 AÑOS
<b>TASA:</b>	DTF+5.5 T.A. EN SU EQUIVALENTE M.V.
<b>AMORTIZACIÓN:</b>	MENSUAL.

El crédito con BANCO ITAÚ (69 padrones), que fue cedido al proveedor SCANIA DE COLOMBIA a la fecha tiene un saldo de Capital de: Sesenta y cuatro mil cuatrocientos noventa y seis millones setecientos sesenta y cinco mil trescientos sesenta y dos pesos con ochenta y nueve centavos M/L (\$64.496.765.362.89) las condiciones de este crédito son las siguientes:

- Período de gracia de intereses: Se contabilizará hasta el 30 de junio de 2021.
- Período de pago de comisión de refinanciación: 31 de marzo de 2021 hasta 30 de junio de 2021 (4 meses).
- Período de pago de capital: del 31 de enero de 2022 hasta 30 de septiembre de 2027 (69 meses).
- Período total de la operación: 79 meses.
- Tasa de Interés: 9,3260% efectivo anual.
- Periodicidad de pago: Mensual.

Los saldos en caja (Fiduciaria BBVA, Fiduprevisora y Banco de Occidente), a corte 30 de Abril de 2021, son:

BANCO DE OCCIDENTE	
CUENTA	SALDO
FUNCIONAMIENTO	\$ 6.955.116.045,00
ADMINISTRACION DE LA TARIFA	\$ 2.217.899,00

FIDUCIARIA BBVA	
APORTES DISTRITO	\$ 1.991.810,00
SERVICIO A LA DEUDA	\$ 82.339.903,00

## 5.2 INFORMACIÓN DE TALENTO HUMANO

Con corte a 15 de Mayo de 2021 la planta de personal de Transcribe S.A. se encuentra conformada por 24 cargos, así: Gerente (1), Secretaria General (1), Jefe Oficina Asesora Control Interno (1), Jefe Oficina Asesora Jurídica (1), Director Administrativo y Financiero (1), Director de Planeación e Infraestructura (1), Director Operaciones (1), Profesionales Especializados (11), Profesional Universitario (1), Técnico (2), Auxiliar Administrativo (1), Secretaria Gerencia (1), Secretaria Recepción (1).

En el mes de mayo de esta vigencia 2021 se presentaron renuncia a los cargos de Gerencia y Dirección de Operaciones.

Esta planta de personal se encuentra distribuida en las diferentes dependencias de la entidad, así:

DEPENDENCIA	TRABAJADOR OFICIAL	EMPLEADO PÚBLICO
Gerencia	3	1
Secretaría General	2	1
Dirección de Planeación e Infraestructura	2	1
Dirección de Operaciones	3	1
Dirección Administrativa y Financiera	6	1
Oficina Asesora Jurídica	1	1

Se anexa organigrama de la entidad.

### 5.2.1 NÓMINA

A 30 de abril de 2021 nos encontramos al día por los siguientes conceptos:

- Salarios al Mes de abril de 2021
- Bonificación de Servicios Prestados Causadas hasta abril de 2021
- Aportes a la Seguridad Social abril 2021
- Aportes Parafiscales abril 2021
- Aportes a la Seguridad Social de Contratistas (ARL) abril de 2021
- Aportes a la Seguridad Social Aprendiz Sena (ARL - SALUD) abril 2021
- Cesantías Año 2020 Consignadas
- Intereses de Cesantías Año 2020

### 5.2.2 SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO – BIENESTAR LABORAL

TRANSCARIBE S.A., realizó a la fecha las siguientes actividades tendientes a la mejora de los procesos y cumplimiento legal vigente aplicable a la razón de ser de la empresa en relación a Seguridad y Salud en el Trabajo:

- Autoevaluación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo presentado ante el ministerio de trabajo 2021.
- Plan anual de trabajo del SGSST 2021
- Revisión y seguimiento a la implementación del SGSST realizada en años anteriores.
- Implementación de un control de documentos que tiene como finalidad mantener de forma organizada todos los documentos relacionados con el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo vigentes, de esta manera se mantiene en tiempo real toda la documentación al día.
- Implementación de herramienta tecnológica "Dropbox" para la buena gestión y comunicación de la implementación documental del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, esto permite que los responsables del proceso del SGSST tengan acceso a toda la información siempre a su disposición evitando de esta manera la perdida de información.
- Convocatoria, votación y elección del comité paritario de seguridad y salud en el trabajo.
- Convocatoria, votación y elección del comité de convivencia laboral.
- Actualización del perfil sociodemográfico
- Encuesta de comorbilidad 2021

- Actualización de protocolo de bioseguridad 2021 con revisión por la ARL positiva
- Capacitaciones en acompañamiento con la arl positiva
- Actividades de prevención lúdica covid-19
- Creación e implementación de procedimientos y evidencias del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.
- Creación del programa de inspección 2021.
- Inspecciones visuales y planeadas a las instalaciones administrativas de TRANSCARIBE SA, de igual forma en PATIO PORTAL y estaciones del sistema de transporte.
- Implementación y ejecución del sistema epidemiológico DME en acompañamiento con la Arl positiva.
- Se crea y actualiza el registro de asistencia a actividades del SGSST 2021.
- Se realiza envío diario de acciones educativas brindadas por la Arl positiva a trabajadores de TRANSCARIBE SA.
- Envío de mensajes motivacionales para los trabajadores.
- Se recuerda a los trabajadores la obligatoriedad de realizar el reporte de síntomas de covid-19 a través de alissta.
- Se crea plan de acción y mejora del SGSST 2021
- Se realiza seguimiento a los concesionarios a través de solicitudes de informes de los sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo, de igual forma se solicita información respecto a protocolos de bioseguridad.
- Apoyo a la gestión de los procesos en varias áreas administrativas de Transcaribe SA.
- Actualización constante de todos los documentos del SGSST.
- Proyección y publicación de política de seguridad y salud en el trabajo.
- Seguimiento de casos COVID hasta la fecha 15/05/2021.
- Semana de seguridad y salud en el trabajo.
- Actualización plan de emergencia y conformación de brigadas.
- Capacitación a brigadas de emergencia.
- Inspección a botiquín de emergencia.
- Inspección para actualización de matriz ipvr 2021.
- Capacitaciones motivaciones, prevención del riesgo psicosocial a trabajadores de despacho.
- Seguimiento de caso de análisis de puesto de trabajo de Transambiental.
- Gestión de reuniones y actas del COPASST.
- Implementación del programa de pausas activas y seguimiento del sistema de vigilancia epidemiológico DME.
- Cumplimiento del plan anual de trabajo.
- Capacitaciones de prevención.
- Divulgación de medidas de bioseguridad y autocuidado.

Los soportes de lo desarrollado en el programa de SGSST se encuentran en la Dirección de Administrativa y Financiera, debidamente archivados.

## 6. GESTIÓN JURÍDICA

### 6.1 Marco funcional de la Oficina Asesora Jurídica y composición de equipo de trabajo

- Conceptuar en los casos en que el Gerente se los solicite y en la materia que corresponda a las funciones propias de la asesoría jurídica.
- Servir de soporte jurídicos en los procesos de contratación administrativa.
- Elaborar las minutas de los convenios y contratos de la sociedad y mantener un estricto y funcional registro de los mismos, así como controlar su ejecución y vencimiento e informar a la Secretaría General y a la Gerencia sobre el particular.
- Velar por la vigencia de las pólizas de seguro.
- Revisar las pólizas de garantía de los contratos para la aprobación por parte del competente.
- Asistir y asesorar al Gerente en todo lo relacionado con el aspecto jurídico de las competencias a él asignadas.
- Mantener actualizado el archivo de las disposiciones legales y las interpretaciones judiciales que de ella se hagan por las autoridades respectivas y que deban ser aplicadas a la sociedad.
- Sustanciar, para decisión del señor Gerente la segunda instancia de los procesos disciplinarios que se sigan contra los servidores públicos vinculados a la sociedad de conformidad con lo dispuesto en el código único disciplinario.
- Las demás que le sean asignadas para el cumplimiento de la misión de la sociedad de acuerdo con la naturaleza del cargo.

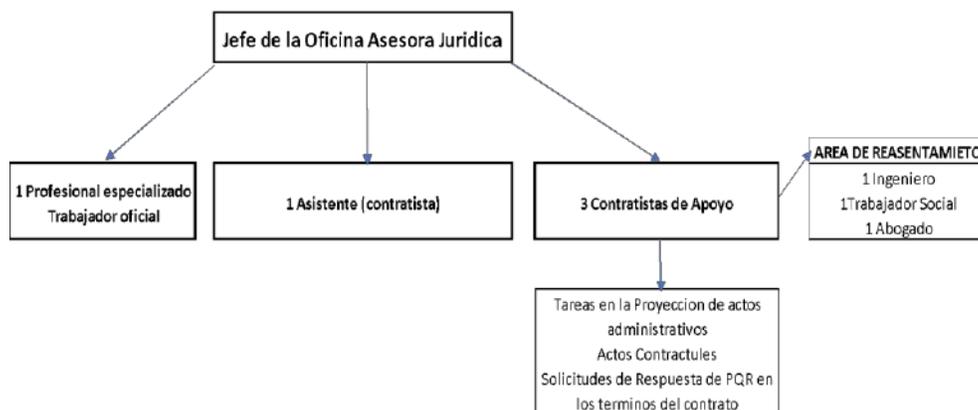


Ilustración 9. Organigrama oficina jurídica

## 6.2 Contratación

Desde la Oficina Asesora Jurídica de Transcaribe SA, en lo que va de la vigencia 2021, se han celebrado los siguientes contratos:

<b>SERVICIOS PROFESIONALES Y DE APOYO A LA GESTIÓN</b>	<b>MÍNIMA CUANTÍA</b>	<b>LICITACIÓN PÚBLICA</b>	<b>SUMINISTRO DE BIENES Y SERVICIOS</b>	<b>Total contratos suscritos</b>
86	3	1	7	97

Se anexa cuadro en Excel con información detallada de la contratación de la entidad.

## 6.3 Actualización de la información sobre la contratación en el SECOP Colombia compra eficiente.

De conformidad con la legislación vigente se llevó a cabo la actualización de la contratación en el SECOP, una vez la dependencia recibe la información de los responsables de la contratación.

Dentro de los ejes estructurales o planes a impactar es concreta una propuesta de modificación al manual de contratación que permita minimizar los trámites en virtud de los aspectos que deben ser publicados en los portales y páginas de la entidad, continuando con la garantía de cumplir con los principios de publicidad

propios de la función pública y la normatividad de la contratación que corresponde a las entidades del estado.

#### 6.4 Procesos judiciales

Por su parte, en lo relacionado con los procesos judiciales, a la fecha se encuentran activos los siguientes procesos:

<b>PROCESOS JUDICIALES EN LA OFICINA ASESORA JURÍDICA EN TRANSCRIBE S.A VIGENCIA 2021</b>	NULIDAD SIMPLE	3
	NULIDAD	1
	NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO	3
	REPARACIÓN DIRECTA	16
	CONTROVERSIAS CONTRACTUALES	5
	ACCIÓN POPULAR	6
	ACCIÓN DE GRUPO	1
	EJECUTIVO	1
	EJECUTIVO SINGULAR DE MENOR CUANTÍA	1
	ORDINARIO LABORAL	9
	ESPECIAL DE FUERO SINDICAL	1
	SOLICITUD DE PRUEBA	1
	CONTROL DE LEGALIDAD	2
	RECURSO DE ANULACIÓN	1
	RESPONSABILIDAD EXTRA CONTRACTUAL	1
	<b>Total procesos activos en la OAJ de Transcribe</b>	<b>52</b>

Tabla 27. Procesos judiciales en curso

Los detalles de los procesos contra la entidad se discriminan en el Excel anexo, también se aporta documento contentivo de la evaluación de contingencias judiciales para cada proceso en curso.

También en la actualidad se encuentran en trámite dos (2) tribunales de arbitramento, cuyos datos son los siguientes:

Contrato de concesión NO. TC-LPN-004-2013 de 20 de agosto de 2014. concesión para la operación, porción 1. SOTRAMAC S.A.S.

- TRÁMITE ARBITRAL. El 11 de diciembre de 2020 fue presentada ante la Cámara de Comercio de Cartagena DEMANDA ARBITRAL. A la fecha se encuentran designados de común acuerdo con el concesionario los árbitros que integrarán el Tribunal.

Pretensiones:

- Que se condene a Transcaribe a reconocerle y pagarle a Sotramac las sumas a las que, de acuerdo con lo que se pruebe en el proceso, debe pagar la primera a la segunda con ocasión de la obligación de la primera de asumir las consecuencias de la materialización del Riesgo de Variación de las Tarifas por Orden de la Autoridad Distrital Competente.
  - Que, en adición a lo anterior, se condene a Transcaribe a reconocerle y pagarle a Sotramac las sumas a las que, de acuerdo con lo que se pruebe en el proceso, haya lugar para la indemnización integral de los daños sufridos a título de daño emergente y lucro cesante.
- Hechos que sustentan su pretensión:

- Transcaribe no ha pagado a Sotramac las sumas a las que Sotramac tiene derecho, y a las que Transcaribe está obligada, como remuneración bajo el Contrato de Concesión por la materialización del riesgo asignado a Transcaribe correspondiente al Riesgo de Variación de las Tarifas por Orden de la Autoridad Distrital Competente (en adelante el "Riesgo de Variación de Tarifa por Orden de Autoridad") consistente en que el alcalde de Cartagena no actualizó la Tarifa al Usuario ni apropió los fondos del presupuesto para pagar la remuneración de Sotramac bajo el Contrato de Concesión, ajuste y apropiación que debieron darse según la recomendación técnica de Transcaribe, en los términos del mismo Contrato de Concesión.
- Transcaribe no ha asumido su obligación de restablecer el equilibrio económico del Contrato de Concesión el cual se rompió como consecuencia del advenimiento de la pandemia del COVID-19 y de las medidas y órdenes de las autoridades que han sido adoptadas para contener los contagios.

Es importante indicar que mediante acta N° 2 del 13 de mayo de 2021, el Tribunal Arbitral decide suspender la actuación entre el 14 de mayo al 14 de junio de 2021.

Contrato de concesión NO. SA-MC-007-2014. concesión operación porción no. 3. TRASAMBIENTAL S.A.S

- **TRÁMITE ARBITRAL.** El 14/08/2020 el operador TRANSAMBIENTAL presenta demanda arbitral ante la Cámara de Comercio de Cartagena. A la fecha se encuentran designados de común acuerdo con el concesionario los árbitros que integrarán el Tribunal.
  
- Pretensiones:
  - Que se declare la terminación anticipada del Contrato de Concesión.
  - Que se condene a Transcaribe a pagar a Transambiental la suma de Setecientos Diez Mil Seiscientos Ochenta y Tres Millones de Pesos (\$710.683.000.000) a 31 de diciembre de 2019, correspondiente a la aplicación de la fórmula contenida en la Cláusula 129 del Contrato de Concesión, tal como fue modificada por el Otrosí No. 3 al mismo del 16 de septiembre de 2015.
  
- Hechos que sustentan su pretensión:
  - Para el mes de junio de 2019, el alcalde debía aumentar la tarifa al usuario en \$50 conforme lo prevé la Cláusula 24 del Contrato de Concesión, y no se hizo;
  - El alcalde no actualizó la tarifa al usuario para el año 2020, conforme lo prevé la Cláusula 24 del Contrato de Concesión.
  - el advenimiento de la pandemia del COVID-19 y las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional y por el Gobierno Distrital de Cartagena, constituyen circunstancias imprevistas e irresistibles que no son imputables a Transambiental y que han roto el equilibrio de la ecuación económica del Contrato de Concesión

Es importante indicar que mediante acta N° 3 del 19 de abril de 2021, el Tribunal Arbitral decide suspender la actuación entre el 19 de abril hasta el 16 de junio de 2021.

## **6.5 Ejecución del plan de reasentamiento**

El estado actual de ejecución del Programa de Adquisición Predial en el Plan de Reasentamiento es el siguiente:

Para su conocimiento, las obras de Transporte Masivo Transcaribe S.A. afectaron en total 430 predios, entre los diferentes tramos II, III, IV, 5B y 5A, del total de los predios faltan por culminar el trámite de adquisición predial 48 predios así:

- i) TRAMO II: 38 predios - Tramo cerrado. 2 predios por culminar el proceso de adquisición predial.
  - ii) TRAMO III: 77 predios - Tramo Cerrado. 5 predios por culminar el proceso de adquisición predial de, (incluyendo 2 en trámite ante el IGAC.)
  - iii) TRAMO IV: 74 predios – Tramo cerrado 5 predios por culminar la adquisición predial incluyendo 1 predio en espera por respuesta de la Alcaldía para posible declaratoria de posesión o terminación de la adquisición.
  - iv) TRAMO 5B: 88 predios. Tramo cerrado 9 predios en trámite incluyendo los 4 predios que faltan por respuesta de la Alcaldía por declaratoria de posesión para la terminación de la adquisición.
  - v) TRAMO 5A: 153 predios (Se envió el documento final de Cierre del Tramo para su envío a la UMUS). En trámite 27 predios incluyendo los 5 por respuesta de la Alcaldía para declaratoria de posesión.
- GESTIONES REALIZADAS Y EN TRAMITE DE ADQUISICION PREDIAL TRAMO II · RT-08. CENTRO COMERCIAL LOS EJECUTIVOS:

Está en revisión Resolución Modificatoria “Por la cual se modifica parcialmente la Resolución de Expropiación No. 0684 del 15 de agosto de 2007”

TRAMO III · RT-108 LOS PAUTT.

Está en revisión proyecto de Resolución Modificatoria “Por la cual se modifica parcialmente la Resolución de Expropiación No. 0036 del 27 de Enero de 2009”.

TRAMO IV · RT-10 JORGE IVÁN CASTAÑO VALLEJO:

Está en revisión ACLARATORIA DE LA ESCRITURA PÚBLICA No. 1317 de fecha 14 de agosto de 2009 de la Notaría Quinta de Cartagena, por medio de este instrumento se viene a subsanar y/o corregir los motivos de devolución por parte de la Oficina de Registro de Instrumentos Públicos de Cartagena de fecha 19 de Febrero de 2016. NOTA DEVOLUTIVA: 1. AL REVERSO DE LA HOJA NOTARIAL # 12018326 SE DEJA ESPACIO EN BLANCO, OMITIENDO CITAR ÁREA O PARTE RESTANTE DEL LOTE DE

MAYOR EXTENSIÓN UNA VEZ SEGREGADA ÁREA O FRANJA REQUERIDA. LLENE Y ANEXE COPIA PARA EL ARCHIVO DE ESTA OFICINA. ARTÍCULO 18 DCTO-LEY 1250/70.

#### 6.5.1 Matriz mensual de seguimiento de adquisición predial.

En esta matriz, se relacionan los trámites, avances y dificultades que se vienen llevando a cabo en el plan de reasentamiento. La misma debe enviarse a la UMUS los primeros cinco días de cada mes Trabajo que se realizó el día 28 y 29 de abril del 2021, enviando la información el día 4 de mayo del 2021, de los Tramos II, III, IV y 5B, quedando pendiente por entregar Tramo VA.

#### 6.5.2 4.1.2 Matriz trimestral de seguimiento de adquisición predial.

En la Matriz de seguimiento de adquisición predial , se relacionan los trámites, avances y dificultades que se vienen llevando a cabo en el plan de reasentamiento. La misma debe enviarse a la UMUS trimestralmente, dentro de los quince días cumplidos el trimestre. Se anexa Matriz de seguimiento.

### **6.6 RECORRIDO DE ÁREAS REMANENTES DE PREDIOS ADQUIRIDOS POR LA ENTIDAD**

Mensualmente por recomendación de la contraloría Distrital se realiza recorrido a los predios adquiridos por las obras del Transporte Masivo, para verificar si los mismos están siendo ocupados ilegítimamente e ilegalmente por particulares, y si es del caso, oficiar a las entidades competentes para que se realice lo pertinente.

Frente al último informe presentado en el mes de febrero al Concejo Distrital, no existen novedades, sin embargo, en provecho de esta oportunidad debemos acotar lo siguiente:

- A inicio del mes de mayo se sostuvo una reunión con la Oficina de planeación donde establecimos una ruta de trabajo para concretar las pautas que nos permitan avanzar en los trámites para definir la cesión de predios para PATIOS COMPLEMENTARIOS ZONA NORTE, en la cual hoy se está construyendo Serena del Mar, en este se establecieron varias tareas, la primera de ellas a cargo de Control Urbano referente a la revisión de la documentación aportada por Serena del Mar, la cual que debemos estar retomando para definir la siguiente acción a mediados de junio de 2021.
- Se están realizando conversaciones los días lunes para concretar un plan de trabajo que permita crear una ruta de definiciones y puntos finales al tema de reasentamiento.

## **6.7 PROYECCIONES DE TRABAJO EN LA OFICINA ASESORA JURÍDICA DE TRANSCARIBE S.A**

Dentro de la programación de trabajo que se tiene para los próximos tres meses en la Oficina Asesora Jurídica de TRANSCARIBE S.A, tenemos la siguiente ruta de trabajo:

- **Procesos administrativos sancionatorios, a la fecha existen en trámite tres procesos, así:**

1. Dentro del Proceso 1.2017 se expidió la Resolución 08 del 20 de enero de 2020 “Por la cual se impone una multa al concesionario CONSORCIO COLCARD, con ocasión del contrato de concesión No. TC -LPN - 005 de 2010, tras el procedimiento de imposición de multa” consistente la suma de DIECISIETE MILLONES SETECIENTOS TREINTA Y DOS MIL DOSCIENTOS NOVENTA Y UN PESOS (\$17.732.291), por los siguientes incumplimientos:

- DECLARAR el incumplimiento de la obligación contractual relacionada con la no implementación de la plataforma tecnológica de recaudo, y no adecuación y dotación de la infraestructura de recaudo entregada en administración, en virtud del contrato de concesión TC - LPN - 005 - 2010 suscrito entre CONSORCIO COLCARD y TRANSCARIBE S.A.
- DECLARAR el incumplimiento de la obligación contractual relacionada con la no implementación del Centro de Gestión de Recaudo, en virtud del contrato de concesión TC - LPN - 005 - 2010 suscrito entre CONSORCIO COLCARD y TRANSCARIBE S.A.
- DECLARAR el incumplimiento de la obligación contractual relacionada con la no implementación del Centro de Control de la Operación, en virtud del contrato de concesión TC - LPN - 005 - 2010 suscrito entre CONSORCIO COLCARD y TRANSCARIBE S.A.

Este proceso se encuentra resolviendo recurso de reposición.

2. Dentro del Proceso 1.2018 se expidió la resolución 04 del 10 de enero de 2020, “Por la cual se impone una multa al concesionario CONSORCIO

COLCARD, con ocasión del contrato de concesión No. TC -LPN - 005 de 2010, tras el procedimiento de imposición de multa" consistente la suma de ONCE MILLONES OCHOCIENTOS VEINTIÚN MIL QUINIENTOS VEINTISIETE PESOS CON OCHENTA CENTAVOS (\$11.821.527), por los siguientes incumplimientos:

- DECLARAR el incumplimiento de la obligación contractual relacionada con la no instalación de paneles de información al usuario en Estaciones y Portales, en virtud del contrato de concesión TC - LPN - 005 - 2010 suscrito entre CONSORCIO COLCARD y TRANSCARIBE S.A.
- DECLARAR el incumplimiento de la obligación contractual relacionada con la no instalación de paneles de información al usuario en Buses, en virtud del contrato de concesión TC - LPN - 005 - 2010 suscrito entre CONSORCIO COLCARD y \ TRANSCARIBE S.A.

Este proceso se encuentra para resolver recurso de reposición.

3. Proceso de caducidad iniciado en razón de los hechos expuestos por la supervisión del contrato, comunicado mediante oficio TC-GE-07.01-0061-21 al Concesionario COLCARD, y ampliado mediante traslado de informe con oficio TC-GE-07.01-0120-21 del 28 de abril de 2021.

La actuación se ha suspendido en dos oportunidades por sendas recusaciones presentadas por el Concesionario COLCARD, estando en trámites para retomar el asunto.

- La continuidad del proceso de caducidad, y definir el asunto en los términos que las leyes, el contrato y la jurisprudencia sobre el asunto puedan demarcar, siendo siempre respetuosos de las garantías que tiene todo sujeto objeto de este tipo de actos.

- Definir líneas de acción para analizar la necesidad de reformar los manuales de contratación, el manual de conciliación, y el manual de PQRS, entendiendo esto como una mejora para dinamizar las tareas propias de la Oficina Jurídica, y todas las áreas involucradas en los procesos, particulares y transversales, queriendo de esa manera concretar mejores resultados en la gestión.

## 7 GESTIÓN DEL CONTROL INTERNO

### 7.1 Evaluación y seguimiento de la gestión

El Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, aprobó el Plan de Auditoría de Transcribe S.A para la vigencia del 2021, tal como se detalla a continuación:

PROGRAMA DE AUDITORÍA VIGENCIA 2021					
N°	PROCESO	OBJETIVO	TRIMESTRE		
			2	3	4
1	GESTIÓN GENERAL	Verificar el cumplimiento en la atención oportuna de las PQRSD recibidas durante la vigencia 2021.	X		
2		Verificar el cumplimiento de la Ley 1712 de 2014 "Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional".	X		
3		Verificar el cumplimiento de las políticas de Servicio al ciudadano y Participación ciudadana en la gestión pública, en la vigencia 2021.	X		
4	GESTIÓN CONTRACTUAL	Verificar de manera selectiva las etapas de los procesos de contratación pública de Transcribe S.A para la vigencia 2020.		X	
5	GESTIÓN OPERATIVA	Verificar el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad para la prevención de la transmisión del contagio COVID-19 en el SITM		X	
6		Verificar la supervisión ejercida sobre los contratos de concesión a cargo de Transcribe S.A vigencia 2021.		X	
7	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Verificar el estado de implementación del MIPG en Transcribe S.A.	X		
8		Verificar la planeación y ejecución del plan de acción de Transcribe S.A, vigencia 2020.	X		
9	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	Verificar las acciones adelantadas para enervar la causal de disolución en la que se encuentra inmersa Transcribe S.A.	X	X	X
10		Auditar los procedimientos implementados por Transcribe S.A. para el reconocimiento contable de las transacciones económicas	X	X	X
11		Verificar el cumplimiento de las operaciones para efectivo y equivalente al efectivo de Transcribe S.A.	X	X	X
12		Auditar los planes de acción implementados por Transcribe S.A. para recuperar la cartera que al cierre de la vigencia 2020 poseía la compañía.	X	X	X
13		Verificar el reconocimiento contable de la depreciación de propiedad, planta y equipo de Transcribe S.A., así como el reconocimiento de la adquisición de nuevos activos fijos durante la vigencia 2021.	X	X	X
14		Auditar el reconocimiento contable de ingresos y gastos realizados por Tesorería.	X	X	X
15	Verificar el cumplimiento en el pago de las obligaciones financieras que a 31 de Diciembre de 2020 poseía Transcribe S.A. con la banca comercial.	X	X	X	
16	Auditar la Gestión Presupuestal y Financiera de Transcribe S.A durante la vigencia 2021.	X	X	X	
17	Auditar las liquidaciones de nómina, prestaciones sociales, Incapacidades y seguridad social generadas durante la vigencia 2021.	X	X	X	
18	Auditar el cumplimiento de la ley general del archivo en el archivo central de Transcribe S.A.	X	X	X	

19	Verificar el cumplimiento de la resolución 079 del 2020 en la sede administrativa de Transcribe S.A.	X
----	--	---

Tabla 28. Plan de Auditoría de Transcribe S.A para la vigencia del 2021

Dando cumplimiento al cronograma de auditorías internas aprobado para la vigencia 2021 en la entidad, actualmente se desarrollan auditorías internas de gestión a las áreas: Administrativa y financiera, Planeación e Infraestructura y Secretaria General. Cabe señalar que la ejecución de las auditorías antes mencionadas (Administrativa y financiera, Planeación e Infraestructura y Secretaria General) se están ejecutando conforme al cronograma señalado anteriormente.

### 7.1.1 Relación con los Entes Externos

En cuanto a la relación con los entes externos, es preciso indicar que para la vigencia 2021, existe Un (01) Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría Distrital de Cartagena de Indias con la finalidad de subsanar los hallazgos dejados en firme por el Órgano de Control dentro del marco de la Auditoría Regular Vigencia 2019. En virtud de lo anteriormente expuesto, ya fue enviado el primer avance del plan de mejoramiento generado por dicha auditoría.

Se ha apoyado en la entrega oportuna de la información a la contraloría Distrital de Cartagena de Indias, en los procesos auditores que actualmente se llevan a cabo en la entidad:

1. Auditoría Especial Denuncia D-11.
2. Auditoría al Balance Vigencia 2020.
3. Auditoría Especial Gastos de Representación.
4. Auditoría Especial Suspensión del Recaudo.

### 7.1.2 Informes Rendidos Vigencia 2021

- Informe Categoría Presupuestal
- Informe Categoría Personal y Costos vigencia 2020
- Rendición Consolidada Final en Línea Cuenta Fiscal Vigencia 2020.
- Informe Control Interno Contable
- Informe SÍGME, primer trimestre vigencia 2021.
- Informe semestral parametrizado del estado del control interno vigencia 2020 segundo semestre.
- Informe de evaluación de la gestión institucional por dependencias vigencia 2020.
- Informe de Austeridad y Eficiencia en el gasto público, primer trimestre vigencia 2021.
- Informe de seguimiento a las PQR'S segundo semestre vigencia 2020
- Informes al Concejo Distrital de Cartagena de Indias: Acuerdo 014 del 26 de octubre de 2018.
- Informe de seguimiento al PAAC, se realizó el primer seguimiento al plan anticorrupción y atención al ciudadano vigencia 2021.

- Informe FURAG Se diligencio en la plataforma FURAG II del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Es preciso indicar, que los informes atrás señalados correspondientes a la vigencia 2020, por mandato legal deben ser rendidos en la vigencia 2021.

Por último, es preciso indicar que los informes se encuentran publicados en la página web de la entidad.

## 8. GESTIÓN SECRETARÍA GENERAL

### 8.1 Gestión General

A continuación, se desarrolla la gestión de la Secretaría General en lo corrido de la vigencia 2021, con corte al 15 de mayo en el cumplimiento oportuno de las funciones asignadas a la dependencia.

#### 8.1.1 Asamblea de Accionistas

En lo relacionado con el máximo órgano social de la empresa, la Asamblea Accionistas de Transcribe se ha reunido en una oportunidad en la oportunidad en la vigencia así:

Reuniones Asamblea de Accionistas			
Ítem	Número Reunión	Tipo	Fecha
1	Asamblea 034 de 2021	Ordinaria	30 de marzo de 2021

Tabla 29. Reuniones Asamblea de Accionistas de Transcribe 2021

#### 8.1.2 Junta Directiva

La Junta de Transcribe se ha reunido durante el periodo reportado en ocho (8) oportunidades así:

REUNIONES JUNTA DIRECTIVA 2021			
ITEM	NÚMERO DE ACTA	TIPO	FECHA
1	JUNTA DIRECTIVA N°163	Extraordinaria	ENERO 29 DE 2021
2	JUNTA DIRECTIVA N°164	Ordinaria	FEBRERO 12 DE 2021
3	JUNTA DIRECTIVA N°165	Extraordinaria	MARZO 05 DE 2021
4	JUNTA DIRECTIVA N°166	Extraordinaria	MARZO 26 DE 2021
5	JUNTA DIRECTIVA N°168	Extraordinaria	ABRIL 09 DE 2021

6	JUNTA DIRECTIVA N°169	Extraordinaria	ABRIL 26 DE 2021
7	JUNTA DIRECTIVA N°170	Extraordinaria	MAYO 10 DE 2021

Tabla 30. Estado de Actas Junta Directiva 2021

### 8.1.3 Comités de contratación

COMITÉ DE CONTRATACIÓN		
ÍTEM	ACTA DE COMITÉ	FECHA DE COMITÉ
1	Comité de Contratación N°1	7 de enero de 2021
2	Comité de Contratación N°2	20 de enero de 2021
3	Comité de Contratación N° 3	04 de febrero de 2021
4	Comité de Contratación N° 4	22 de febrero de 2021
5	Comité de Contratación N° 5	26 de febrero de 2021
6	Comité de Contratación N° 6	12 de marzo de 2021
7	Comité de Contratación N° 7	24 de marzo de 2021
8	Comité de Contratación N° 8	09 de abril de 2021
9	Comité de Contratación N° 9	14 de abril de 2021
10	Comité de Contratación N° 10	15 de abril de 2021
11	Comité de Contratación N°11	26 de abril de 2021
12	Comité de Contratación N°12	07 de mayo de 2021
13	Comité de Contratación N°13	10 de mayo de 2021

Tabla 31. Estado de Comités de Contratación 2021

### 8.1.4 Acuerdos de Junta Directiva 2021

ACUERDOS DE JUNTA DIRECTIVA			
ÍTEM	NÚMERO DE ACUERDO	FECHA DE EXPEDICIÓN	OBJETO

1	Acuerdo N° 074	26 de Abril de 2021	Por medio del cual se modifica la Escala Salarial de Remuneración Salarial para los cargos del Nivel Directivo pertenecientes a la planta de cargos de TRANSCARIBE S.A se ajustan los códigos de la planta de personal de conformidad al Decreto Ley 785 de 2005 y se dictan otras disposiciones
2	Acuerdo N° 075	26 de Abril de 2021	Por medio del cual se autoriza en el presupuesto de Gasto para la Vigencia Fiscal de 2021

Tabla 32. Acuerdos de Junta Directiva 2021

### 8.1.5 Comités de operación 2021

Comité de Operaciones		
Ítem	N° de Comité	Tipo
1	Comité de operación n° 23	16/04/2021
2	Comité de operación n° 24	11/05/2021

Tabla 33. Comités de operación 2021

### 8.1.6 Gestión Disciplinaria

En la actualidad en investigación preliminar se encuentran un (1) proceso activo.

#### Apoyo en Gestión Interna

- ✓ Se brindó apoyo en la estructuración y consolidación del informe de gestión con corte a 20 de febrero 2021 y a corte 15 de abril de 2021 de toda la entidad.
- ✓ Se apoyó a la Gerencia en la interrelación con los concesionarios. Se acompañó a la gerencia en el manejo interno de la empresa y sus dependencias.

### 8.2 Prensa y comunicaciones

De acuerdo al plan Estratégico 2020 y 2021 la producción y el contacto con los medios de comunicación, locales, regionales y nacionales han sido compilados en

un recuento de producción, impactos y medios alcanzados durante el periodo de octubre 2020 a mayo 2021 de la siguiente manera:

### Comunicados de prensa enviados

Item	MES	COMUNICADOS
1	ene-21	8
2	feb-21	8
3	mar-21	16
4	abr-21	8
5	may-21	4

Tabla 34. Comunicados de prensa a mayo de 2021

### Impactos en medios

Item	MES	IMPACTOS EN MEDIOS	POSITIVOS
1	oct-20	37	9
2	nov-20	27	11
3	dic-20	29	8
4	ene-21	14	8
5	feb-21	19	11
6	mar-21	90	27
7	abr-21	62	11
8	may-21	12	3

Tabla 35. Impacto de medios 2021

### Medios alcanzados

Item	MEDIO	NÚMERO DE IMPACTOS
1	AMPM	1
2	RTVC Noticias	2
3	As.com	2
4	Caracol Radio	66
5	AB Noticias	2

6	El Universal	119
7	Háblalo Noticias	8
8	Política Heroica	13
9	Canal Cartagena	3
10	Canal CNC	1
11	El Bolivarense	1
12	Mundo Noticias	8
13	RCN Radio	4
14	Visor Caribe	4
15	Movilidad Argentina	1
16	Informativo Comunitario	1
17	Frente a Frente	1
18	RCN TV	1
19	El Polideportivo	2
20	El Heraldo	7
21	Kiekyke	1
22	Ahora.IN	3
23	Alerta Caribe	5
24	En Contexto	1
25	Confidencial Colombia	1
26	El Tiempo	4
27	El Espectador	3
28	Infobae	1
29	CV Noticias	1
30	El Nuevo Siglo	1

Tabla 36. Medios alcanzados 2021

En el 2021 el objetivo de las comunicaciones de Transcribe está orientado hacia la fidelización de usuarios, para lo cual se desarrolló un nuevo concepto gráfico y nuevo lineamiento de comunicaciones bajo el eje creativo de: **TRANSCA**.



Esta estrategia busca generar nuevas conexiones con los usuarios utilizando intencionalmente el apodo que la comunidad le dio al sistema de transporte.

Tomando como fuente la plataforma de análisis de Métricas de Redes sociales:

Metricol, se obtienen los siguientes resultados con referencia a el rendimiento de las cuentas institucionales de Transcribe en Facebook, Instagram y Twitter son:

Fechas/Redes	Facebook	Instagram	Twitter
Octubre 2020	48.968	41.089	9.285
Noviembre 2020	49.014	41.337	9.360
Diciembre 2020	49.029	41.449	9.371
Enero 2021	49.098	41.923	9.454
Febrero 2021	49.140	42.198	9.489
Marzo 2021	49.617	42.579	9.621
Abril 2021	50.001	42.975	9.781
Mayo 2021	50.206	43.229	9.859

Tabla 37. Comparativo de crecimiento redes sociales Transcribe

A continuación, se representa a través de gráficos de barra el crecimiento de cada una de las redes sociales de Transcribe S.A. desde el 1ro de Octubre de 2020 hasta el 10 de Mayo de 2021.



Figura 8. Comparativo de crecimiento en Facebook de octubre 2020 a mayo 2021

## CRECIMIENTO INSTAGRAM

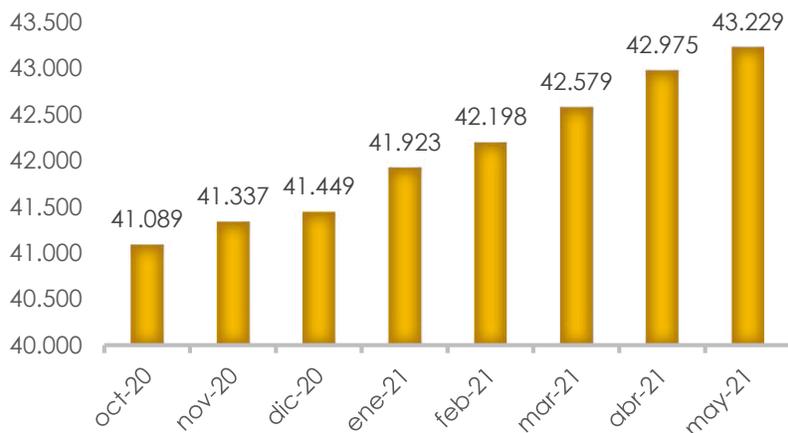


Figura 9. Comparativo de crecimiento en Instagram de octubre 2020 a mayo 2021

## CRECIMIENTO TWITTER

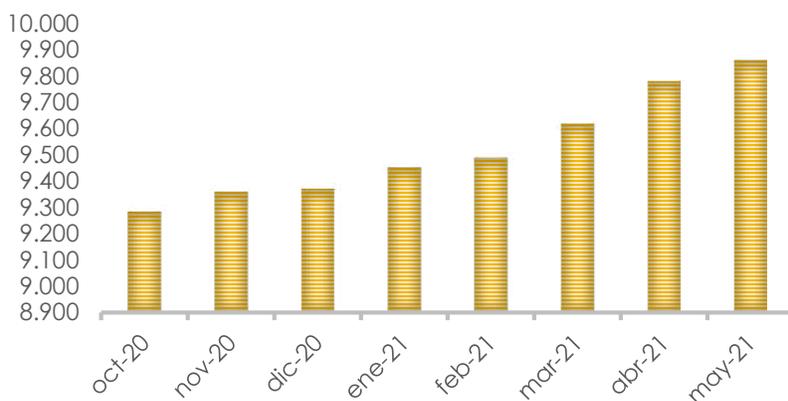


Figura 10. Comparativo de crecimiento en Twitter de octubre 2020 a Mayo 2021.

En las anteriores gráficas se evidencia el rendimiento general y la curva de crecimiento de acuerdo a los resultados obtenidos en los meses comprendidos desde octubre 2020 a mayo de 2021.

Luego de evaluar el rendimiento de cada red social es posible concluir que:

- Mes a mes se ha presentado un incremento de seguidores en todas las redes sociales
- La red social con mayor comunidad es Facebook, sin embargo, Instagram fue la red social que presentó un mayor crecimiento en este trimestre.
- Facebook logró sobrepasar los 50.000 seguidores en el periodo de análisis. Más de 1000 nuevos usuarios fueron adquiridos durante este periodo.

- Instagram aumentó en 2.140 seguidores, lo que representa un 4.9% más de usuarios en esta red social.
- Twitter es la red social que necesita mayor fortalecimiento, no obstante, es la red social de menor uso en la Ciudad.
- Se destaca que el 100% del crecimiento se dio de manera orgánica, es decir, que no hubo inversión en pauta publicitaria, influencers o medios para aumentar seguidores.

### 8.3 Ingresos no tarifarios

La Secretaria General, como dependencia transversal a la organización, tiene un rol misional que conlleva la ejecución de una serie de actividades administrativas para dar cumplimiento a las funciones que le son atribuidas en el Manual Específico de Funciones y Competencias; en cumplimiento de esto, se diseñó un cronograma para la ejecución de la Explotación Colateral que se pretende implementar en la entidad. Es menester señalar que la explotación colateral son los recursos que se pueden generar en el sistema por conceptos diferentes a la venta de pasajes o venta de medios de pago, entre los cuales se encuentra la publicidad, arrendamientos de espacios, apadrinamiento de infraestructura, entre otros y que no son distribuidos a los concesionarios ni hacen parte de la Bolsa del Sistema.

CRONOGRAMA DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DE IMPLEMENTACIÓN DE EXPLOTACIÓN COLATERAL									
Item	Actividad	Responsable	Prioridad	Sector			Linea de Tiempo		
				Publicidad	Retas	Antenas	Mayo	Juni	Juli
1	Establecer espacios susceptibles de ser comercializados de acuerdo con la infraestructura de Transcribe	Planeación Infraestructura	1	x	x	x	30-abr-21		
2	Enviar comunicación oficial solicitando a comercializadores publicidad, gestor inmobiliario cotizar para la	Secretaría General	1	x	x	x	20-may-21		

explotación colateral							
3	Presentación power point del Sistema y sus componentes susceptibles de explotación colateral	Secretaría General	1	x	x	x	20-may-21
4	Coordinar con las autoridades competentes la normatividad sobre publicidad exterior visual, para establecer viabilidad de comercializar espacios exteriores y arrendamiento de espacios en estaciones	Secretaría General	1	x	x	x	30-may-21
5	Análisis de Redes en la infraestructura - Eléctrica, hidráulica, Internet	Planeación Infraestructura	1	x	x	x	15-jun-21
6	Análisis de cliente final (interés estar en el Sistema y precio disponible a pagar) Bancos, alimentos y bebidas, operadores	Secretaría General	1		x	x	15-jun-21
7	Establecer el análisis del sector para la comercialización de espacios de arrendamiento	Secretaría General	2		x	x	30-jun-21

	físico y para antenas y comunicaciones							
8	Establecer análisis del sector para la comercialización de espacios publicitarios	Secretaría General	2	x				30-jun-21
9	Cuadro comparativo de propuestas para establecer el mejor modelo para definir la remuneración del contrato.	Secretaría General	2	x	x	x		30-jun-21
10	Análisis de la mejor propuesta y modelo a implementar	Gerencia-Secretaría General	2	x	x	x		30-jun-21
11	Establecer el Esquema Tarifario: Para módulos, locales comerciales, formatos de publicidad (metro cuadrado o precio por formato), espacios para antenas	Secretaría General	2	x	x	x		15-jul-21
12	Proyección Estudios Previos, prepliegos y documentación del proceso de selección para comercialización de publicidad y de espacios.	Secretaría General	3	x	x	x		30-jul-21

13	Establecer condiciones económicas a los comercializadores	Secretaría General	3	x	x	x	30-jul-21
----	---	--------------------	---	---	---	---	-----------

Tabla 38. Cronograma estrategia de ingresos colaterales

A la fecha se ha evidenciado el cumplimiento del cronograma, entre las actividades más relevantes se ha podido establecer la infraestructura susceptible de explotar, lo cual ha permitido la identificación de líneas de negocio, en ese levantamiento se obtuvo:

#### a. Buses

A. BUSES ACTUALMENTE EN OPERACIONES	
CANTIDAD	
ARTICULADO	54
PADRONES	117
BUSETONES	162
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>

	ESPACIOS				
	Tabla Trasera	Cenefas (Parte superior)	Silla azul Espaldares	Manparas	Vidrio Trasero
ARTICULADO	54	1.080	864	486	54
PADRONES	117	1.638	936	819	117
BUSETONES	162	1.620	648	810	162
<b>TOTAL</b>	<b>333</b>	<b>4.338</b>	<b>2.448</b>	<b>2.115</b>	<b>333</b>

#### B. Estaciones

B. ESTACIONES	
ELEMENTOS	MEDIDAS
ESPACIO SUPERIOR PERSIANAS	ANCHO 2,9 MTS; ALTO 0,4 MTS
VALIDADORES DE ENTRADAS	ANCHO 0,23 MTS; ALTO 0,93 MTS
BILLBOARDS INTERIOR	ANCHO 3,1 MTS; ALTO 2,1 MTS
PASILLO ENTRE VAGONES	ANCHO 3,3 MTS; LARGO 1,3 MTS
DINTELES	ANCHO 0,8 MTS; ALTO 0,25 MTS
VOLANTEO	POR ESTACIÓN

Fuente: Departamento de Planeación e Infraestructura Transcaribe S.A.

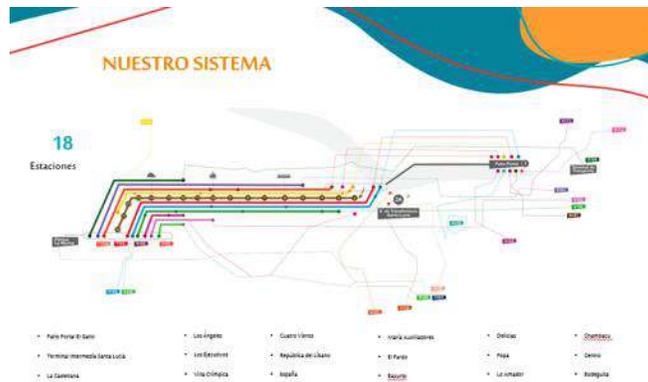
Inventario de Tableros Publicidad SITM			
Ítem	Sede	Medidas	Cantidad

1	Patio Portal Plataforma Alta y Baja	1.80 x 1.20	17
2	Estaciones (25 Vagones)	1.80 x 1.20	25
3	Estación de Transferencia (3 vagones)	1.80 x 1.20	3
4	Edificio de Acceso Adtvo	1.80 x 1.20	1
<b>Total:</b>			<b>46 Tableros</b>

### C. Patio portal y exteriores

<b>C. PATIO PORTAL Y EXTERIORES INFRAESTRUCTURA CONSTRUIDA</b>		
<b>ELEMENTOS</b>	<b>MEDIDAS</b>	<b>CANTIDAD DE ELEMENTOS</b>
BILLBOARDS	ANCHO 3,1 MTS; ALTO 2,1 MTS	3
MODULO DE PASARELA	ANCHO 3,3 MTS; LARGO 1,3 MTS	50
CERCADO EXTERIOR	ANCHO 5,3 MTS; ALTO 2,1 MTS	1
RAMPA DE ACCESO	ANCHO 2 MTS; ALTO 1,3 MTS	1
COLUMNAS ACCESO A PASARELA	ANCHO 0,4 MTS; 1,7 ALTO MTS	56
COLUMNAS DE PLATAFORMA BAJA	ANCHO 0,4 MTS; 0,85 ALTO MTS	32
<b>TOTAL</b>		<b>143</b>

En cumplimiento del mismo, también se ha estructurado del documento jurídico que analiza las distintas líneas de negocio que permiten la explotación colateral del sistema como nueva fuente de ingreso para la sostenibilidad del mismo; así mismo en la actualidad nos encontramos esperando el resultado de las consultas jurídicas que permitan ingresar en fase de implementación, y en este sentido se espera que internamente se establezca el régimen contractual aplicable y en lo concerniente a lo externo se espera el resultado de las consultas a las distintas entidades del Distrito de Cartagena que intervienen en el proceso, tales como EPA, GEPM, Secretaría de Planeación y la OAJ del Distrito, con lo anterior y una vez construido el estado del arte, se podría transitar hacia la implementación de estos ingresos.



**PARED EXTERIOR EN ESTACIONES**



El principal reto en esta materia es lograr el cumplimiento del cronograma estipulado, ya que a partir del mismo puede materializarse el proyecto que ha sido una deuda pendiente del sistema en los 5 años que se tienen de operación.

## 8.4 Gestión social

En el Sistema Integrado de Transporte Masivo la gestión social se encarga de los procesos de participación y servicio al ciudadano, lo cual realiza de acuerdo con el Manual de Gestión Social y Plan de acción anual concertado por objetivos estratégicos de la Secretaría General de TRANSCARIBE.

La Gestión Social TC ofrece servicios de acompañamiento al usuario en su experiencia de viaje, capacitación y formación a públicos objetivos, y apoyo transversal a todas las áreas de la entidad, para garantizar la convivencia armónica, incluyente y equitativa, la formación en competencias ciudadanas, el fomento de ambientes democráticos y pacíficos y de esta manera hacer posible que TRANSCARIBE sea el motor para transformar la calidad de vida de Cartageneros y visitantes.

Estos servicios son ejecutados a través de programas de educación, cultura ciudadana, y blindaje social.

Nuestros esfuerzos se enfocan en que el modelo de transporte tenga en cuenta las condiciones locales y los más importantes referentes nacionales en el manejo social de los SITM, para que, alineados a la estrategia gerencial, se opere desarrollando capacidades internas y promoviendo la incorporación de estos nuevos valores y prácticas en la cultura organizacional generando impactos positivos.

Contamos con un equipo interdisciplinario de profesionales con experiencia específica en el manejo social de usuario y comunidades, formados en la experiencia Transcaribe desde el inicio de operación.

**¿Qué hacemos?** Ofrecemos apoyo a la operación del sistema mediante la implementación de:



Ilustración 10. Accionar desde gestión social Transcaribe

### Logros:

- Entre el último trimestre del 2020 y el primero del 2021, logramos la realización de 128 jornadas de acompañamiento al usuario "**tomas del sistema**", lo cual nos permitió llegar un 80% de la población promedio de usuarios frecuentes que se mueven a diario en el sistema apoyando la operación en el control de filas, supervisión en el porte de elementos de bioprotección y mantenimiento de sana

distancia (control de aforo) y refuerzo pedagógico social al manual del usuario (Cultura Transcaribe).

- Logramos la realización de 21 acciones de intervención en seguridad vial, fidelización del usuario, pedagogía en bioseguridad para la mitigación del contagio por Covid – 19 en el SITM, limpieza y mantenimiento ambiental de las estaciones e implementación de propuestas de mejora en la infraestructura para la prestación de un mejor servicio al usuario tales como instalación de señalética para mantener la sana distancia y aforo en el SITM. Esto requirió de la articulación de equipos de trabajo de las Secretarías y programas del Distrito tales como: Educación vial del DATT, Gerencia de Espacio Público y Movilidad, Programas "Barrio Heroico" y "Vales de Piedrahita" de la Escuela de Gobierno y Liderazgo, Laboratorio de Cultura Ciudadana de la Universidad de Cartagena (LAB3), DADIS, Secretaría del Interior, ARL Positiva, Policía Nacional, vigilancia TAC del SITM,

Concesionarios de la operación, y Aliados del Comité Vial de Seguridad Empresarial-Bolívar,

- Implementación de más de 20 acciones de intervención de cara a la comunidad con el propósito de atender necesidades de públicos objetivos tales como: Mujeres, Niños, adulto mayor, población LGTBI, población migrante, usuarios con discapacidad, usuarios con necesidades de movilidad particular (personas de talla baja, talla gruesa, usuarios con mascotas, ciclistas, madres y padres cuidadores, habitantes de calle entre otros. Para esto fue necesario trabajar de la mano con los equipos del Distrito tales como Secretaria de Participación y Desarrollo social en sus programas de mujer, juventudes y oficina de discapacidad; Fundaciones y Organizaciones de discapacidad, Instituto de Recreación y Deporte (IDER), Instituto de Patrimonio y Cultura , Alcaldías Locales 1, 2, y 3, Gestión del Riesgo (temporada invernal y emergencia del 2020), Secretaria del Interior y Convivencia Ciudadana , Migración Colombia, y Concesionarios de la operación.
- Logramos consolidar una base de datos de 300 líderes comunitarios con los cuales trabajamos de manera articulada en la concertación de las medidas implementadas en la operación del sistema, revisión de rutas y paraderos, horarios del sistema, necesidades puntuales de la comunidad, propuestas de mejora en la operación de rutas alimentadoras. En el último trimestre hemos atendido las necesidades de más de 150 barrios de la ciudad en el área de influencia del SITM.
- Para garantizar la atención ciudadana en la aislamiento inteligente, toques de queda, restricciones administrativas a la circulación por emergencia sanitaria y otras medidas de mitigación del COVID-19, Transcaribe social mantiene 13 chats con representación de líderes comunitarios y naturales representantes de las rutas alimentadoras, pretroncales, complementarias y troncales del sistema, con quienes mantiene su contacto estrecho mediante el post de comunicados de prensa, cápsulas informativas, capsulas educativas, horarios y novedades del

sistema. Resultado de lo anterior en el último semestre se han realizado más de 200 post de comunicación y atendido 179 P.Q.R de usuarios SITM.

- Logramos la implementación de campañas de fidelización a usuarios tales como: Usuario al 100 (refuerzo del manual del usuario y educación en seguridad vial) , Navidad con Alas, Muévete legal (para estimular el transporte formal del SITM), , Ella se mueve segura (campaña de eliminación de la violencia contra la mujer)Muévete Bio-seguro, Transcaribe es de todos y todas – en modo Ley 1618 (usuarios con discapacidad) y Gracias pero No (Control de ventas, predicas e infracciones al manual del usuario).
- Informe social dirigido al área de Planeación e infraestructura producto de la acción estratégica de “Padrino Social” de 10 estaciones del Sistema con reporte de inspección a ítems de la infraestructura con incidencia directa en la calidad del servicio y percepción del cliente, aportando más de 5 acciones de mejora frente al servicio. (esto se realizó en los dos primeros meses del año 2021).
- Apoyo transversal a las áreas de la entidad mediante la proyección de informes sociales como insumos a requerimientos de las entidades de control, solicitudes ciudadanas, requerimientos de otros actores, requerimientos de la Administración Distrital , Informes trimestrales y reportes al Ministerio de transporte (UMUS) , informes de control de ventas, predicas e infracciones en el sistema, e informes del control social en los dos periodos de contingencia ocasionada por fallas en el recaudo del SITM ( periodo 1: 21 de marzo - abril 1 y periodo 2: abril 19 a la actualidad 2021).
- Apoyo a la Gerencia en la elaboración de proyectos con incidencia social: Proyecto Viva el Cruce (GEPM & LAB 3), Proyecto TRANSCARIBE ES DE TODOS Y TODAS, Proyecto de Bici parqueaderos (Fundación Surtigas).
  - Apoyo Social en Contingencias ocasionadas por la falla en el recaudo del sistema, mediante la implementación de las siguientes acciones: Logramos hacer seguimiento a validación por parte de los usuarios en las estaciones supervisadas, socializar con los usuarios sobre portar su tarjeta para ingresar al sistema y de esta manera llevar un control del orden en el ingreso, control de infractores al manual del usuario y retiro de vendedores, pregoneros, oradores informales y todo tipo de infractores, en articulación con el equipo de vigilancia privada del sistema, se realizó pedagogía social sobre adecuado uso del sistema y protocolos de bioseguridad – Porte de elementos de bioprotección, control de aforos dentro de estaciones y buses, reporte oportuno de novedades al Centro de Control, implementación de medidas de control en el sistema tales como: cierre de estaciones cuando completen el aforo, hasta evacuarlas y no permitir ingreso de usuarios a vehículos con capacidad al límite de acuerdo a los protocolos de bioseguridad que acata la entidad y garantizamos en la medida de lo posible la seguridad ciudadana.

- Participación en el diseño de parrillas de contenido para redes a partir del conocimiento social del sistema y necesidades manifestadas por los usuarios, y participación en el diseño y ejecución de videos pedagógicos e informativo del SITM de contenido de videos.
- Realización de 20 talleres virtuales de formación de usuarios con la comunidad y públicos objetivos.
- Logramos la realización de 5 Focus Group para la retroalimentación de la comunidad de personas con discapacidad que usan el sistema – implementar acciones de mejora en la accesibilidad e inclusión.
- Capacitación, formación y apoyo en servicio al cliente en articulación con las áreas de talento humano de los concesionarios de la operación dirigida a operadores.
- Capacitación y formación de cara al cliente (refuerzo manual del usuario al equipo de vigilancia del sistema.
- Intervención en eventos culturales y fechas especiales de la ciudad.
- Apoyo en Estaciones del sistema en eventos que puedan alterar el orden público (Marchas, manifestaciones, paros).
- Atención de la Comunidad en el trabajo articulado en la ejecución de las obras Complementarias y alimentadoras de la pretruncales del sistema.
- Logramos la supervisión en el cumplimiento y reporte de la ejecución de los planes de gestión social de las Rutas Alimentadoras y Complementarias Precarga. Asistencia a los Comité Socio Ambientales con interventorías y contratistas, revisión de piezas de atención a la comunidad, consolidación de reportes trimestrales para UMUS Ministerio de Transporte y asesoría en el cierre social de la entrega de obra (mayo- junio 2021)
- Logramos la supervisión de los Planes de manejo ambiental de Concesionarios de la operación: Plan de Gestión Social Sotramac, Plan de Gestión Social Transambiental y Plan de Gestión Social CCSI. Se garantiza la articulación de equipos sociales y de comunicaciones de los concesionarios y el ente gestor.
- Socializaciones en 10 Colegios e Instituciones educativas de la ciudad con incidencia en el sistema. Participación en la formación de 1.200 estudiantes mediante la divulgación de la presentación “ME MUEVO SEGURO” (Universidad San Buenaventura, Universidad Tecnológica de Bolívar, SENA, Universidad de Cartagena, Colegio Almirante Colon, Colegio Jesús Maestro

## Registro fotográficos y evidencias de la gestión.

	<b>INSTITUCION EDUCATIVA LAS GAVIOTAS</b> • 36 PARTICIPANTES
	<b>INSTITUCION EDUCATIVA MARIA CANO</b> • 28 PARTICIPANTES
	<b>INSTITUCION EDUCATIVA SOLEDAD ROMAN DE NUÑEZ</b> • 75 PARTICIPANTES • Audiencia con discapacidad auditiva.
	<b>UNIVERSIDAD DE CARTAGENA</b> • + DE 60 ESTUDIANTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UDC • MUEVETE SEGURO EN TRANSCARIBE.

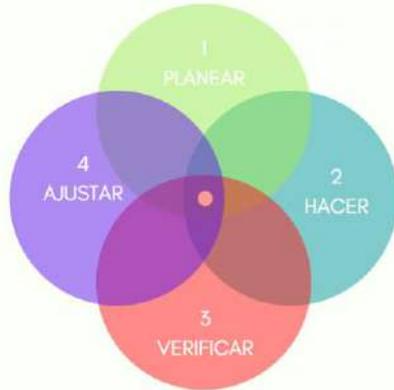


## 8.5 Mejoramiento de procesos internos

La Secretaría General de esta entidad como área encargada en liderar la simplificación de los procesos y su eficiencia, ha dado continuidad durante este

año 2021 al proyecto de MEJORA CONTINUA bajo las metodologías de (PHVA) y BPMN.

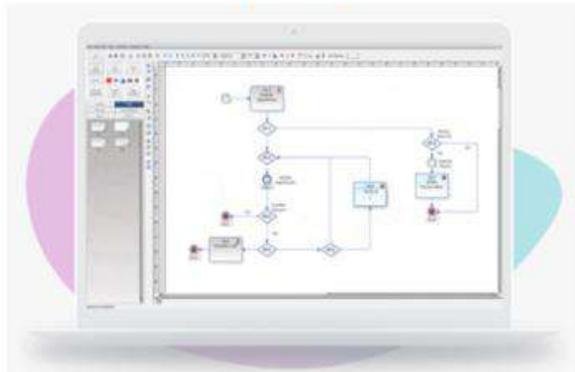
### Ciclo de Mejora Continua



### METODOLOGÍA APLICADA

Le permite a la entidad diseñar y configurar planes de gestión que apunten a una operación más competitiva y que mejoren la calidad de sus servicios.

### Business Process and Notation (BPMN)



### METODOLOGÍA APLICADA

**BPMN** es una herramienta que le permite a la entidad construir los workflow de sus procesos y a modernizar el modelado de estos bajo un estándar internacional.

Actualmente los estados de las optimizaciones de procesos se encuentran así:

Área	Proceso	Fases			Resultados		
		Diagnosticar	Diseñar	Implementar	% en proceso	% en cola	%Total
Operaciones	Planeación y Programaci	x			35%	65%	35%

	ón						
	Control de la operación	x			35%	65%	35%
	Liquidaciones	x	x		70%	30%	70%

### 8.5.1 Procesos de centro de control y liquidaciones

Este proceso como apoyo a la gestión misional de la entidad, es uno de los más importantes, toda vez que es aquel en el cual se fundamenta el esquema de remuneración, pactado por kilómetros recorridos, por tanto, se requería contar con un procedimiento documentado, claro, detallado y automatizado que facilitara la cuantificación de los mismos y que a su vez le permita a la entidad tener mayor y mejor control de estos egresos, así como, aminorar la probabilidad de error durante cada liquidación a ejecutar.

#### Diagnóstico:

Durante la fase de diagnóstico se han logrado evidenciar las siguientes oportunidades de mejora:

- Falta de sistemas de registro digital en los puntos de salida y llegada de los vehículos en operación.
- Falta de categorizaciones de conceptos operacionales en la bitácora de novedades en centro de control como insumo de entrada para liquidar.
- Reducido número de controles en la operación que respaldan el deber ser contratado por la entidad.
- Falta de sinergia entre los procesos de centro de control y liquidación, sesgando el procesamiento de la información de este último.

Mecanismos de registro y manejo de información numérica insuficientes, con diferencias entre lo contratado, patronado e interpretado durante los cálculos correspondientes a liquidar.

#### Diseño:

En esta fase aquellas oportunidades de mejora se replantean, de tal manera que suplan las carencias de las diagnosticadas:

- ✓ En la actualidad se diseñan nuevos formatos para:

Una planilla de despachos estándar que permite el registro de los resultados diarios de la operación versus lo planeado, suprime una hoja de novedades adicional, lo

cual simplifica el trabajo del despachador en campo. Este formato proporciona claridad y mayor calidad de información que en esta se registra.

Un formato de registro de información allegado por los resultados diarios en campo, la cual también es supervisada desde el Centro de control, este se denomina Bitácora de novedades, el cual brinda mayor seguridad y control de la información que allí se registra, aminorando la probabilidad de que se den alteraciones posteriores a la original.

Un Formato simulador de liquidación de kilómetros, el cual deberá procesar la información únicamente de las novedades registradas en la bitácora y se cuantificable de forma automática facilitando así la liquidación y conciliación de kilómetros.

Un formato de acta de conciliación de kilómetros con concesionarios y de formalidad de entrega de novedades con evidencias desde el proceso de centro de control a liquidación de kilómetros.

Un formato oficial de la entidad de requerimiento de novedades a concesionarios que unifica la información concreta, necesaria y requerida para el proceso de liquidación de kilómetros.

En la actualidad se desarrolla un plan piloto en la entidad, cuyo propósito es poner en marcha lo diseñado hasta el momento para validar oportunidades de mejora no identificadas, la eficacia de las propuestas dadas y así concluir en un procedimiento documentado oficial y definitivo.

## ATENCIÓN A PQR'S

Área	Proceso	Fases			Resultados	
		Diagnóstico	Diseño	Implementación	% en proceso	% en cola
Secretaría General	Atención a PQR'S	X			0%	100%
			X		0%	100%
				X	0%	100%

Este proceso se recibe en el año 2020 con 14 tutelas como antecedentes en el proceso, entre los meses de octubre y noviembre cuando se diagnostica el proceso, se tenían en vigencia para ese entonces 10 tutelas, una de las causas por las cuales el estado encontrado era la falta de herramientas o mecanismos de

seguimiento y medición del proceso, sin embargo al diseñar un proceso mejorado que convirtiera las oportunidades de mejora en controles operativos, a través de un cuadro de análisis de números y un indicador de eficacia, se logra:

- ✓ Identificar fechas de radicación, asunto, medio de ingreso, tipo de PQR, plazos de gestión y entrega, asignación de áreas, estados de tiempo con colores semáforo, códigos de salida en tiempo real
- ✓ Cuantificar la cantidad de PQR'S recibidas y atendidas mensualmente en tiempo real
- ✓ Calcular indicador de eficacia de gestión del proceso en tiempo real
- ✓ Generación automática de gráficos para identificar áreas críticas en tiempos de atención, áreas que más gestionan PQR'S por mes en tiempo real
- ✓ Generación de informe consolidado de gestión y resultado anual para entes de control interno y externo, el cual se genera de manera automática en tiempo real

#### **Estado actual de las peticiones 2021**

Con corte a 15 de mayo de 2021 hemos recibido un total de 391 peticiones, el resultado del indicador arroja que, en los 5 primeros meses del año, en promedio se han atendido un 56% del total de las PQR'S recibidas, quedando pendiente un 44% debido a trámites represado que aún deben atenderse con la misma prioridad. Sin embargo, el indicador muestra una tendencia ascendente favorable para el proceso.

## **ANEXOS**

**Anexo 1. Organigrama Transcaribe**

**Anexo 2. Reporte contrato**

**Anexo 3. Control procesos judiciales**

**Anexo 4. Matrices mayo**

**Anexo 5. Formato de contingencias judiciales**

# ANEXO 3



## **Oferta de servicios**

**Asesoría en la reestructuración técnica, legal y financiera del SITM de Cartagena -Transcaribe para la continuidad de la prestación del servicio de transporte masivo en la ciudad de Cartagena D.T. y C.**

NOVIEMBRE 2021

## 1 Disclaimer

Los apartados siguientes de este documento son propiedad intelectual de la Financiera de Desarrollo Nacional y su contenido no podrá ser utilizado ni total ni parcialmente para ser reproducido, parafraseado o copiado para efectos de cotizaciones o sondeos de mercado para este proyecto o proyectos de similares propósitos. Únicamente podrá ser utilizado para efectos de lectura y análisis de la Transcaribe S.A. para los fines de toma de decisión con respecto a la contratación de los servicios ofrecidos por FDN.

## 2 Antecedentes

El SITM de Cartagena -Transcaribe, inició sus operaciones en marzo de 2016. A febrero del 2020, el sistema cuenta con 322 vehículos que recorren 24 rutas en la ciudad, lo cual le permite al sistema movilizar a cerca de 137.000 pasajeros diarios en promedio. Además de su papel como eje del sistema público de movilidad de la ciudad, Transcaribe fue propuesto a finales del 2003 con el objetivo de mejorar la eficiencia, la organización y el impacto ambiental del transporte urbano en Cartagena. La construcción y mantenimiento de la infraestructura, al igual que el suministro y administración de la operación están a cargo de Transcaribe S.A., ente gestor del sistema. Adicionalmente a su rol gestor, Transcaribe S.A asumió la operación de uno de los tramos del sistema. Dentro de sus nuevas responsabilidades como operadora del SITM, Transcaribe debe proveer y financiar la adquisición de flota nueva, así como cuidar su adecuada operación.

Actualmente, el sistema opera con los dos concesionarios privados (Sotramac y Transambiental), el operador público (Transcaribe) y el consorcio Colcard de Recaudo y Gestión de Flotas de Transporte Público. El SITM Transcaribe ha presentado dificultades en la operación que han afectado su sostenibilidad en el largo plazo, como: (i) diferencias entre la demanda proyectada y la demanda real del sistema, (ii) competencia con el transporte informal de la ciudad, (iii) brecha entre la tarifa técnica y tarifa usuario, (iv) retrasos en la implementación del sistema y desarrollo de infraestructura (patio-taller), han generado dificultades en la sostenibilidad financiera del SITM. Sumado a lo anterior, las restricciones impuestas por el Gobierno Nacional a la movilización de pasajeros para contener la propagación del Covid-19, profundizó los problemas del sistema, puesto que la disminución en la demanda afectó considerablemente los ingresos de Transcaribe, aumentando el déficit de la operación e inclusive dificultades en el cumplimiento de las obligaciones con los concesionarios.

## 3 EXPERIENCIA FDN

La FEN, entidad antecesora de la FDN, fue creada con el propósito de estructurar y propender por la inversión privada en el sector eléctrico. Hasta el año 2000, la FEN participó en el negocio crediticio y financiero con cerca de 6.900 millones de dólares en créditos que permitieron ejecutar un número importante de proyectos de generación, transmisión y distribución de electricidad y de distribución domiciliaria de gas natural, que igualmente contribuyeron al pago oportuno de la deuda externa a cargo de las empresas estatales de electricidad, petróleo y carbón.

Participó en varias transacciones del sector eléctrico como la venta de Enertolima, la cual se estructuró con una línea de crédito que permitió poner esta transacción en el mercado. De igual manera, trabajó en la solución de la prestación del servicio de distribución y comercialización de energía en el departamento del Cauca, con la participación en la estructuración de las líneas de financiación que permitieron la creación de Cedelca, entidad que luego de estar intervenida por más de 10 años, a través de la vinculación del sector privado, está prestando el servicio con eficiencia operativa. Adicionalmente, emitió las garantías a Termoflores, Tebsa y Ebsa que facilitaron la vinculación de capital privado y la solución en la prestación del servicio a través de estos activos.

A su vez, la FDN se ha transformado y convertido en la entidad pública concebida y diseñada para estructurar transacciones complejas para la vinculación de capital privado y/o para lograr la financiación de proyectos de infraestructura. Así, la FDN tiene a su cargo y ha incorporado la experticia que incluye la estructuración integral de proyectos y transacciones en varios sectores de infraestructura (transporte, energía, movilidad urbana, infraestructura vertical, entre otras).

La FDN es una sociedad de economía mixta, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público de carácter financiero, con participación accionaria de la IFC (Grupo Banco Mundial), la CAF y el banco Sumitomo. Dentro de su objeto social se encuentra contemplado "Estructurar productos financieros y esquemas de apoyo, soporte, promoción y financiación de empresas o proyectos". Para efectos de la asesoría objeto de la presente oferta de servicios, la FDN fundamenta su capacidad legal para llevar a cabo la misma en los siguientes términos:

1. En virtud del artículo 4) del Decreto 4174 de 2011 y el numeral 1) del artículo 261 del E.O.S.F., la FDN tiene por objeto principal promover, financiar y apoyar empresas o proyectos de inversión en todos los sectores de la economía y desarrollar, entre otros, actividades propias de las corporaciones financieras.
2. De acuerdo con lo previsto en el literal i) del Artículo 12 del E.O.S.F. las corporaciones financieras pueden, "*i. Prestar asesoría diferente de la vinculada a operaciones específicas de crédito o de capitalización celebradas por la respectiva corporación financiera con dichas empresas, tales como promoción y obtención de nuevas fuentes de financiación; reestructuración de pasivos; definición de la estructura adecuada de capital; fusiones, adquisiciones y privatizaciones; preparación de estudios de factibilidad y prospectos para la colocación de acciones y bonos; asesoría para la ejecución de nuevos proyectos, consecución de nuevas tecnologías e inversiones y en general prestar servicios de consultoría;*" El parágrafo del Artículo 11 del E.O.S.F. establece que "*Las corporaciones financieras podrán efectuar con la Nación, los entes territoriales y sus respectivas entidades descentralizadas todas las operaciones autorizadas a este tipo de entidades financieras, con sujeción a lo dispuesto en el parágrafo del artículo 2do de la Ley 358 de 1997 y las que la modifiquen o sustituyan.*"

De acuerdo con las normas antes mencionadas, la FDN tiene la capacidad de prestar servicios de consultoría o asesoría para la ejecución de nuevos proyectos, fusiones, adquisiciones, preparación de estudios de factibilidad, entre otros, tanto a particulares como a entidades públicas.

La FDN cuenta con la experiencia en la definición y desarrollo de los elementos necesarios para adelantar la fase de pre-inversión de proyectos de infraestructura a través de la idoneidad técnica, la sostenibilidad social y ambiental, la viabilidad jurídica y financiera de los proyectos, con el fin de diseñar la estructura transaccional óptima para que las entidades responsables adelanten su contratación y ejecución.

La FDN, en su rol como estructurador y gerente de grandes proyectos de infraestructura ha construido un *pipeline* de proyectos sostenibles desde la perspectiva económica, técnica, financiera, ambiental y social, generando impacto para en la competitividad del país, algunos de estos son:

- **El Programa de Incorporación Energía Renovable (PER):** La FDN apoyó al Ministerio de Minas y Energía en el Programa de Incorporación de Energías Renovables, con énfasis en energía eólica y solar, a fin de aprovechar el potencial con el que cuenta el país en esta materia.  
El objetivo fue incrementar la participación en la matriz energética colombiana de energías renovables no convencionales pasando de 0,34% en 2018 a 18% para el 2032. Para este propósito la FDN apoyó al Ministerio en diferentes actividades, entre ellas: (i) la consecución de recursos blandos y asistencia técnica para que elaboraran los estudios necesarios que permitieran resolver temas relacionados con el PER, para lo cual se gestionaron aportes del Banco Mundial; (ii) el análisis de instrumentos financieros para energía renovable y su estructura financiera; (iii) la estructuración de un mecanismo general de la subasta con apoyo del Banco Mundial, (iv) la elaboración de las recomendaciones para mitigar riesgos de los contratos de largo plazo de suministro de energía, robusteciendo la estructura financiera que facilitó la movilización de recursos del sector privado luego de la publicación de los documentos de subasta.
- **Primera Línea de Metro de Bogotá:** La FDN fue el estructurador integral del proyecto Primera Línea de Metro para la ciudad de Bogotá y como resultado de ello, la Empresa Metro de Bogotá (EMB) logró la adjudicación del contrato de concesión para la construcción, operación y mantenimiento durante 20 años de este proyecto. De manera paralela, la FDN llevó a cabo la estructuración, negociación y cierre exitoso de las operaciones de financiamiento con la Banca Multilateral (Banco Mundial BID y Banco Europeo de Inversión- BEI) cuyo monto ascendió a COP\$ 6 billones; así como la emisión de los Títulos de Pago por Ejecución (TPEs) en el mercado de capitales local por COP\$ 2.5 billones, adicionalmente la FDN acompañó a la Empresa Metro de Bogotá (EMB) en las distintas reuniones con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) para definir y negociar los términos del contrato de contragarantía.

- **Reemplazo de la flota de las fases I-II de TransMilenio Bogotá:** Con el reemplazo de la flota de las Fases I-II de TransMilenio Bogotá que asesoró la FDN se estimó una reducción aproximada del 95% de las emisiones del material particulado, así como, la reducción del impacto ambiental de más de 1 millón de toneladas de CO<sub>2</sub>. La estructuración contempló el reemplazo de 1.152 articulados con tecnología Euro II y III (buses rojos) por 1.441 nuevos buses articulados con mayor capacidad y tecnología de motor a gas con estándar de emisión Euro VI (51,4%) y con diésel estándar Euro V con filtro de partículas (48,6%).
- **Transmilenio Fase II – III Soacha:** La FDN realizó la estructuración técnica, legal y financiera para la construcción de la extensión del Sistema Transmilenio en el municipio de Soacha en sus fases II y III, el diseño de la estructura organizacional de la Empresa Férrea Regional-EFR (ente gestor del proyecto) y financiación de la Empresa para dicho propósito, por un valor de COP\$ 610.000 millones.
- **Solución Estructural para la prestación del Servicio de Energía Eléctrica en la Costa Atlántica- Electricaribe:** La FDN asesoró a la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios en el diseño e implementación de una solución estructural para la prestación de servicio de energía eléctrica para la costa atlántica. Dicha solución involucró el diagnóstico de la situación de activo, la elaboración de un plan de negocios que rompiera con el ciclo de bajas inversiones y mala prestación del servicio, la segmentación del mercado, estructuración y adjudicación de una subasta que resultó en la creación de dos nuevas empresas prestadoras del servicio: i) Afinia y ii) Air-e. La transacción buscó que los nuevos inversionistas llevaran a cabo un ambicioso programa de inversiones de alrededor de \$5.8 billones y beneficiara más de 2.7 millones de usuarios de la costa caribe (alrededor del 25% del mercado en Colombia).
- **Fondo Nacional para el Desarrollo de la Infraestructura – FONDES:** Es un patrimonio autónomo creado por la Ley 1687 de 2013 con el objetivo de incentivar el desarrollo de la infraestructura en Colombia a través de diferentes usos, como: (i) financiar a la FDN para el cumplimiento de su objeto social, (ii) financiar y/o invertir en proyectos o empresas de infraestructura, (iii) invertir en empresas de servicios públicos mixtas u oficiales, entre otros. La FDN trabajó en conjunto con MHCP para activar los diferentes usos del FONDES, definiendo la estructura de administración y gestión de este fondo de naturaleza pública. A partir del 24 de diciembre de 2020, la FDN cumple el rol de administrador, vocero y representante del FONDES, con activos de aproximadamente COP\$ 2.6 billones.
- **Interconexión Eléctrica ISA:** La FDN asesoró al MHCP en la asesoría integral para la venta de la participación accionaria de la Nación en Interconexión Eléctrica (ISA) a Ecopetrol. ISA es una compañía multilatina con más de 51 empresas controladas en diferentes países de Latinoamérica, lo que consideró un reto en la contratación y coordinación de asesores especializados en diferentes jurisdicciones. Durante esta transacción la FDN enfrentó diversos retos como: (i) articulación de asesores en diferentes países para el proceso de debida diligencia y valoración, (ii)

solución de algunos aspectos regulatorios para viabilizar la transacción, (iii) proteger los derechos de los accionistas minoritarios de las dos compañías (ISA y Ecopetrol); (iv) acompañar el proceso de negociación con Ecopetrol; (v) lograr le cierre en los plazos establecidos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Adicionalmente, la FDN tiene experiencia en la estructuración de proyectos como: (i) Corredor Férreo de Carga La Dorada-Chiriguaná, (ii) Tren liviano de la Avenida 80 en Medellín, (iii) Estructuración del Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) de Barranquilla y su Área Metropolitana, (iv) Prefactibilidad de un Subsistema de transporte Acuático para la ciudad de Cartagena, (v) Estructuración integral de la segunda línea del Metro de Bogotá, entre otros.

Teniendo en cuenta la experiencia de la FDN en estructuración de proyectos ponemos a su consideración la presente oferta de servicios para la reestructuración técnica, legal y financiera del Sistema de Transporte Masivo (SITM) de Cartagena -Transcaribe.

#### 4 DEFINICIONES

A continuación se presentan las definiciones para el entendimiento de la oferta de servicios.

- **Ciudad o Distrito:** Hace referencia a Cartagena D.T y C.
- **Contratos de Concesión:** Hace referencia a los contratos de concesión suscritos entre Transcaribe S.A con: (i) Sociedad Operadora de Transporte Masivo de Cartagena "SOTRAMAC S.A.S."; (ii) Transambiental S.A.S. y (iii) Consorcio Colcard de recuado y gestión de flota de Transporte Público.
- **Concesionarios:** Se refiere a: (i) Sociedad Operadora de Transporte Masivo de Cartagena "SOTRAMAC S.A.S."; (ii) Transambiental S.A.S. y (iii) Consorcio Colcard de recuado y gestión de flota de Transporte Público.
- **SITM Transcaribe o SITM:** Hace referencia al sistema integrado de transporte masivo de Cartagena D.T y C.
- **Transcaribe:** Hace referencia Transcaribe S.A., empresa industrial y comercial del distrito encargada de la construcción, implementación y operación del sistema de transporte masivo del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias.
- **Transcaribe Operador:** Hace referencia al rol que ejerce Transcaribe S.A. como uno de los encargados de la operación del SITM.

#### 5 OBJETO DE LA ASESORÍA

Asesoría en la reestructuración técnica, legal y financiera del SITM de Cartagena-Transcaribe para la continuidad de la prestación del servicio de transporte masivo en la ciudad de Cartagena D.T. y C.

#### 6 ALCANCE DE LA OFERTA DE SERVICIOS

El objeto de la presente asesoría se desarrollará dos (2) etapas:

- **Etapa I**
  1. Diagnóstico financiero del SITM Transcaribe
  2. Consecución de los recursos para la Etapa II.
- **Etapa II**
  1. Debida diligencia
  2. Análisis de alternativas y recomendación
  3. Acompañamiento en la implementación

En los siguientes apartados se describirá el alcance detallado de la oferta de servicios:

### **6.1 Etapa I: 1. Diagnóstico financiero del SITM Transcaribe**

El alcance de esta etapa se describe a continuación:

- a) Plan de trabajo y cronograma para la ejecución de la Etapa I.
- b) Revisión de las finanzas públicas del Distrito, con el fin analizar las fuentes de pago públicas actuales del SITM Transcaribe.
- c) Revisión y análisis de posibles fuentes para el sistema derivadas de lo establecido en la ley 1955 de 2019.
- d) Revisión de los recursos aportados por la Nación al SITM Transcaribe.
- e) Realizar el diagnóstico financiero de Transcaribe que incluye la estimación del déficit actual y proyectado, considerando ingresos, costos, gastos de los contratos y obligaciones de la compañía para la operación e implementación del SITM Transcaribe.
- f) Realizar el análisis inicial de potenciales fuentes de pago públicas adicionales del SITM Transcaribe.
- g) Desde la perspectiva financiera, recomendar potenciales fuentes de pago y/o acciones a ser implementadas por el Distrito o Transcaribe que contribuyan a cubrir el déficit del SITM.
- h) Acompañar a Transcaribe en la socialización de las posibles fuentes para el SITM ante las entidades del Distrito y del Gobierno Nacional.

Al final de esta etapa se entregará un documento con la descripción general de Transcaribe, que incluye el análisis del Balance General y el Estado de Resultados, teniendo en cuenta indicadores contables y financieros que indican el desempeño de la compañía desde el punto de vista financiero, especialmente en relación con su liquidez, solvencia, endeudamiento y su rentabilidad, así como una descripción inicial a nivel de prefactibilidad de las posibles fuentes de pago para el SITM Transcaribe.

## **6.2 Etapa I: 2. Consecución de recursos para Etapa II**

La FDN realizará el mejor esfuerzo para la consecución de recursos de cooperación requeridos para el inicio de la Etapa II, de acuerdo con el monto y consideraciones señalados en el numeral 8. Para tales efectos, durante la Etapa I, la FDN contactará al menos tres (3) entidades o agencias multilaterales para presentar el alcance de la Etapa II y proponer su participación mediante el otorgamiento de recursos para su ejecución. En caso de no obtener los recursos durante el plazo previsto en el Contrato, esta circunstancia dará lugar a la terminación del Contrato una vez finalizadas las actividades de la Etapa I, sin que esto represente un incumplimiento del Contrato por parte de la FDN, ni reconocimiento de perjuicio alguno a TRANSCARIBE.

La FDN presentará a Transcaribe los resultados de esta actividad.

## **6.3 Etapa II: 1. Debida diligencia**

La FDN realizará la debida diligencia técnica, legal y financiera del SITM Transcaribe, así como una propuesta de plan de acción para la continuidad del servicio de transporte masivo en la Ciudad.

Las actividades por desarrollar en esta etapa son las siguientes:

- a) Plan de trabajo y cronograma para la ejecución de la asesoría
- b) Debida de diligencia técnica:**
  - Revisar los modelos de transporte entregados por Transcaribe o por un tercero y en caso de ser más de uno, realizar el análisis de estos y recomendar cual se debe usar para el desarrollo del Proyecto.
  - Estimar la brecha actual y proyectada de la demanda del SITM – Transcaribe teniendo en consideración y describiendo los impactos del Transporte Público Colectivo (TPC).
  - Llevar a cabo la revisión y análisis de los Contratos de Concesión y sus modificaciones.
  - Revisar los potenciales pasivos ambientales en el patio taller del SITM Transcaribe y determinar, de acuerdo con los Contratos de Concesión, quién tiene asignado este riesgo.
  - Realizar el diagnóstico de la infraestructura, recaudo, operación, y flota del SITM Transcaribe.
  - Revisar los costos de operación, mantenimiento, recaudo y administración u otros requeridos para la operación del SITM Transcaribe.
  - Desde la perspectiva técnica, identificar las banderas rojas (*red flags*) que estén impactando en la sostenibilidad del SITM – Transcaribe.
  - Analizar los riesgos asignados al Distrito o Transcaribe en los Contratos de Concesión.

- Revisar las condiciones de operación de Transcaribe Operador, así como los costos de operación y mantenimiento.

**c) Debida diligencia financiera:**

- Revisar y llevar a cabo el análisis de los Contratos de Concesión y sus modificaciones.
- Realizar la valoración de contingencias de los riesgos asignados al Distrito.
- Revisar las fórmulas de retribución de los Contratos de Concesión.
- Revisar las fórmulas y/o mecanismos de liquidación de los Contratos de Concesión.
- Desde la perspectiva financiera, identificar las banderas rojas (*red flags*) que estén impactando en la sostenibilidad del SITM Transcaribe. Realizar el análisis de los riesgos asignados al Distrito o Transcaribe S.A en los Contratos de Concesión.
- Realizar la valoración de los riesgos y/o contingencias asignados al Distrito o Transcaribe.

**d) Debida diligencia legal:**

- Llevar a cabo la revisión y análisis de los Contratos de Concesión y sus modificaciones.
- Llevar a cabo la revisión de documentos de política pública, acuerdos distritales u otros que se requieran para reestructuración del SITM Transcaribe.
- Realizar la revisión y análisis del convenio de cofinanciación suscrito entre Transcaribe y la Nación y el acuerdo de respaldo suscrito por el Distrito.
- Revisar y llevar a cabo el análisis de los procesos que se adelantan ante los tribunales de arbitramento, así como las demandas u otras actuaciones judiciales que estén en curso y que involucren a Transcaribe S.A y los Concesionarios y estén relacionadas con la operación del SITM Transcaribe.
- Revisar y analizar las condiciones legales de Transcaribe como uno de los operadores del sistema, en especial las obligaciones contractuales asumidas y el impacto en los Contratos de Concesión y de operación del SITM.
- Revisar las reclamaciones actuales de los Concesionarios en relación con la matriz de riesgos y la ejecución de los Contratos de Concesión, e identificar los riesgos que puedan surgir para Transcaribe con ocasión de dichas reclamaciones.
- Desde la perspectiva legal, identificar las banderas rojas (*red flags*) que estén impactando en la sostenibilidad del SITM Transcaribe.
- Analizar los riesgos asignados al Distrito o Transcaribe en los Contratos de Concesión y los asumidos por Transcaribe Operador.

**e) Plan de acción para la continuidad del servicio en el corto plazo:**

Elaborar un plan de contingencia destinado a promover la continuidad de la prestación del servicio de transporte que actualmente está a cargo de los Concesionarios y Transcaribe Operador, con el fin de anticiparse a una eventual una suspensión del servicio público. Este plan de acción abarcará los siguientes aspectos:

- Formular recomendaciones a Transcaribe sobre el manejo de las reclamaciones de los Concesionarios y los riesgos que de las mismas pueden surgir.
- Presentar propuestas para el desarrollo de las mesas de trabajo con los actores involucrados.
- Formular alternativas para el contrato de Transcaribe Operador.

**6.4 Etapa II: 2. Análisis de alternativas y recomendación**

Durante esta etapa la FDN adelantará el proceso de identificación y análisis de opciones estratégicas y recomendará la alternativa que considera más conveniente para mantener la continuidad del servicio de transporte masivo en el Distrito de Cartagena.

Las actividades a desarrollar en esta fase son las siguientes:

- a) Analizar alternativas de esquemas operacionales para el sistema de transporte considerando aspectos como: Integración del sistema, informalidad, efectos sobre el transporte público colectivo (TPC).
- b) Realizar el análisis de escenarios de operación y dimensionamiento del sistema para el Distrito, considerando oferta y demanda del servicio.
- c) Analizar alternativas para la prestación del servicio en las zonas a cargo de Transcaribe Operador.
- d) Analizar alternativas de esquemas contractuales para la remuneración de los Concesionarios.
- e) Elaborar las proyecciones financieras del esquema de remuneración para cada Concesionario.
- f) Llevar a cabo el análisis de los recursos adicionales requeridos en cada una de las alternativas.
- g) Elaborar un modelo financiero del SITM, con base en la información entregada por Transcaribe, en el que se analicen diferentes escenarios y los efectos en las alternativas propuestas.
- h) Elaborar la evaluación financiera de las alternativas de contrato propuestas para la renegociación con los concesionarios actuales.
- i) Recomendar una alternativa para mantener la continuidad del SITM Transcaribe.
- j) Presentar las modificaciones contractuales y otros documentos legales requeridos para implementar la alternativa aprobada por Transcaribe para la renegociación de los Contratos de Concesión.

- k) En caso de que se requiera, elaborar los borradores de documentos legales para la adjudicación de un contrato de concesión.
- l) En caso de que se requiera, presentar la propuesta de ajuste a la matriz de riesgos según el esquema contractual propuesto a Transcaribe.

### **6.5 Etapa II: 3. Acompañamiento en implementación**

La FDN acompañará a Transcaribe en el proceso de implementación de la alternativa seleccionada, negociación con los concesionarios y cierre de la misma. Transcaribe seleccionará la estrategia de negociación con los Concesionarios y la estructura de la transacción para implementarla en los documentos legales requeridos.

Durante esta etapa la FDN realizará las siguientes actividades:

- a) Elaborar una propuesta de plan de adquisición de la flota de acuerdo con los resultados de dimensionamiento del sistema realizado en la etapa anterior.
- b) Elaborar una propuesta de plan de desmonte del transporte público colectivo (TPC) de acuerdo con los resultados de dimensionamiento del sistema realizado en la etapa anterior.
- c) Acompañar a Transcaribe en la obtención de autorizaciones requeridas ante las autoridades territoriales y el Gobierno Nacional para las aprobaciones de recursos e implementación de las fuentes de pago.
- d) Actualizar el modelo financiero del SITM con base en los acuerdos que se deriven durante el proceso de negociación con los Concesionarios.
- e) Acompañar a Transcaribe en las negociaciones con los Concesionarios.
- f) Elaborar las propuestas de modificaciones contractuales que se deriven de las mesas de negociación con los Concesionarios.
- g) Realizar los ajustes en la matriz de riesgos que se deriven de las negociaciones con los Concesionarios.
- h) En el caso que se requiera, elaborar los documentos para llevar a cabo la adjudicación de los contratos de concesión.
- i) Elaborar el informe final de cierre de la asesoría, que contiene los entregables consolidados y resultados de la etapa II hasta la fecha de cierre.

El desarrollo de esta actividad no implica una obligación de resultado por parte de la FDN en lo que se refiere a la aceptación por parte de los concesionarios del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Cartagena - Transcaribe de la alternativa definida por TRANSCARIBE.

**Nota 1.** La FDN ejecutará las actividades objeto de la presente oferta de servicios con base en la información que suministre TRANSCARIBE, la cual se presume cierta, exacta y veraz. La FDN no llevará a cabo ninguna verificación de validez ni veracidad de la información suministrada por TRANSCARIBE.

## 7 MANEJO DE CONFLICTOS DE INTERESES

La FDN, conforme a su Código de Buen Gobierno, dará cumplimiento estricto a sus reglas, procesos y procedimientos sobre la administración de conflictos de intereses, especialmente en aquellos que puedan configurarse entre áreas internas de la FDN. De sobrevenir algún tipo de conflicto, la FDN deberá informar esta situación a Transcribe S.A y adoptará las medidas y procedimientos determinados en sus políticas internas. Para efectos de administrar los conflictos de intereses que pudieran surgir de la ejecución del contrato, las Partes convienen en aplicar el Anexo 4 - Protocolo conflicto de intereses FDN.

Sin perjuicio de lo anterior, LA FDN podrá realizar una o más de las siguientes actividades en relación con los Concesionarios y sus partes relacionadas o sus asesores, sin que estas representen un conflicto de intereses en relación con la ejecución del contrato: otorgar financiamiento de cualquier naturaleza, garantizar obligaciones, proveer cualquier otro servicio o producto financiero o del mercado de capitales.

## 8 PROPUESTA ECONÓMICA

De acuerdo con el alcance de la oferta de servicios el valor de los honorarios de la asesoría corresponde a una suma de hasta **CINCO MIL QUINIENTOS MILLONES DE PESOS M/CTE (\$ 5.500.000.000)**.

Honorarios	Cifras en Millones de pesos – IVA incluido
<b>ETAPA I</b>	\$ 400
<b>ETAPA II</b>	Hasta \$ 5.000
<b>Gastos reembolsables</b>	\$ 100
<b>Total</b>	<b>Hasta \$ 5.500</b>

**Presupuesto de gastos reembolsables:** El valor total de la asesoría considera gastos reembolsables para viajes y viáticos del equipo de FDN hasta por una suma de CIENTO MILLONES DE PESOS M/CTE (\$100.000.000) incluido IVA. En el caso que se requiera desplazamientos fuera de Bogotá, cuyo costo exceda a este presupuesto, estos deberán ser asumidos por la entidad Contratante.

**Nota 1:** Transcribe cuenta con una disponibilidad presupuestal de hasta DOS MIL MILLONES DE PESOS (\$2.000.000.000) incluido IVA.

**Nota 2:** La FDN realizará el mejor esfuerzo para la consecución de recursos de cooperación por un valor de hasta TRES MIL QUINIENTOS MILLONES DE PESOS (\$ 3.500.000.000) incluido IVA. En caso de no obtener los recursos durante el plazo previsto en el contrato, esta circunstancia dará lugar a la terminación del Contrato una vez finalizadas las actividades de la Etapa I.

**Nota 3:** La Etapa I se desarrollará con cargo a los recursos de Transcribe. La Etapa II de la consultoría se iniciará únicamente en el evento en que a más tardar al cierre de la Etapa I, se obtengan los recursos de cooperación requeridos para la ejecución y el pago de la Etapa II.

## 9 PRODUCTOS DE LA ASESORÍA

Los productos de la asesoría son los siguientes:

	Productos	Alcance	Valor (COP\$ MM IVA Incluido)
1.1	Plan de trabajo	Literales (a) de la etapa I	\$ 0
1.2	Diagnóstico financiero	Desde el literal (b) al literal (h) de la etapa I	\$ 400
2.1	Plan de trabajo	Literales (a) de la etapa II	\$ 0
2.2	Debida diligencia	Desde el literal (b) al literal (e) de la etapa II: 1. Debida diligencia	\$ 1.530
2.3	Alternativa para la continuidad del servicio de transporte masivo en el Distrito de Cartagena	Desde los literales (a) al literal (d), literal (i) de la etapa II: 2. Análisis de alternativas y recomendación	\$ 1.275
2.4	Modelo Financiero de la alternativa seleccionada	Literales (e), (f) y (g) de la etapa II: 2. Análisis de alternativas y recomendación	\$ 510
2.5	Borrador y/o ajustes de los documentos contractuales	Literales (j), (k) y (L) de la etapa II: 2. Análisis de alternativas y recomendación	\$ 765
2.6	Informe de acompañamiento en las negociaciones	Literales (a) hasta el literal (h) de la etapa II: 3. Acompañamiento en la implementación	\$ 510
2.7	Informe final de cierre	Literales (i) de la etapa II: 3. Acompañamiento en la implementación	\$ 410
	<b>Total Productos Etapa I y II</b>		<b>\$ 5.400</b>

### Consideraciones:

1. Los productos de la Etapa I serán cubiertos con el presupuesto asignado por Transcribe que se menciona en la sección PROPUESTA ECONÓMICA.
2. Los valores de la Etapa II corresponden a valores máximos por producto.
3. La actividad de consecución de recursos es de medio y no de resultado, motivo por el cual la FDN hará sus mejores esfuerzos para adelantar dicha actividad. Por

mejores esfuerzos se entiende que durante el plazo establecido en la Etapa I, la FDN realizará acercamientos con potenciales aportantes de recursos. El listado de los potenciales aportantes será definido en conjunto con Transcribe S.A al inicio de las actividades de la Etapa I.

4. Todos los productos deberán ser aprobados por quien(es) el Contratante designe para la supervisión del contrato. Para los productos de la Etapa I, TRANSCARIBE deberá manifestar su aceptación u objeción a los entregables dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a su entrega, o de lo contrario se entenderán recibidos a satisfacción. Para los productos de la Etapa II, TRANSCARIBE deberá manifestar su aceptación u objeción a los entregables dentro de los quince (15) días calendario siguientes a su entrega, o de lo contrario se entenderán recibidos a satisfacción.
5. La fecha de entrega del producto se entenderá como la fecha de radicación ante el Contratante (en físico o mediante correo electrónico).
6. En caso de que se requiera, se realizará un comité de seguimiento conformado por los equipos de la FDN y el Contratante donde se discutirán los avances de la asesoría.
7. Los productos de la asesoría podrán ser informes o presentaciones, utilizando cualquiera de las versiones de los programas de Word, Excel y Power Point para Windows o archivos formato PDF.

## 10 PLAZO DE EJECUCIÓN

El plazo total de ejecución del objeto de esta oferta de servicios se estima en trece (13) meses contados a partir de la suscripción del acta de inicio.

El plazo de ejecución no incorpora los tiempos requeridos por el Contratante para el trámite de las autorizaciones internas necesarias para avanzar el programa, es decir, la FDN asume que no hay demoras por parte del Contratante para conseguir las autorizaciones internas que permitan el avance del programa.

La FDN no es responsable por la consecución u obtención de los permisos, licencias, autorizaciones del Contratante o de terceros que sean requeridos para la ejecución de la consultoría. Tampoco será responsable de obtener la expedición de normas de cualquier índole y orden que sean requeridas para desarrollar o implementar el objeto de esta propuesta.

La FDN no responderá por las demoras que se ocasionen por una causa no imputable a esta y que obedezcan a actuaciones propias de entidades públicas o privadas que tengan inherencia en el objeto del Contrato, por consiguiente, Transcribe y la FDN de común acuerdo podrán ajustar el cronograma, el plazo y los honorarios conforme a los retrasos antes mencionados.

Los honorarios de la FDN están enmarcados en un plazo de trece (13) meses. En caso de que este plazo sea superado por cuatro (4) semanas adicionales, por causas no imputables a la FDN, las partes acordarán los honorarios que se pagarán a la FDN por el mayor plazo de la consultoría.

## 11 INDEMNIDAD.

Cada una de las Partes mantendrá indemne a la otra sobre los perjuicios de cualquier reclamación de terceros, incluidos los dependientes de cada una de las Partes, que surja con ocasión o en razón de la ejecución del Contrato, incluyendo el sufragar gastos y costos de abogados en que pueda incurrir por reclamaciones de terceros que surjan con ocasión o en razón del objeto del Contrato, únicamente cuando mediante decisión judicial definitiva de un juez competente se determine que dicha reclamación de terceros fue el resultado de culpa grave o dolo de la otra parte. La FDN mantendrá indemne a Transcribe S.A hasta el monto del presente Contrato.

## 12 RESPONSABILIDAD

La FDN será responsable por los daños o perjuicios que le sean directamente imputables siempre que medie decisión judicial definitiva de un juez competente en la que se determine que dicho perjuicio fue el resultado de culpa grave o dolo de La FDN y dicha responsabilidad estará limitada al valor del presente Contrato.

## 13 LUGAR DE EJECUCIÓN

El lugar de ejecución del contrato será en la ciudad de Bogotá D.C.

La presente propuesta estará vigente hasta el 30 de noviembre de 2021.

Cordialmente,

DS  
*mp*

DocuSigned by:  
*Rafael Herz*  
7E007641E43243E...

DS  
*AMCD* **Rafael Herz Stenberg**  
Representante legal suplente

# ANEXO 3.1



**CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. \_\_\_\_\_ SUSCRITO ENTRE LA FINANCIERA DE  
DESARROLLO NACIONAL S.A. Y TRANSCARIBE S.A**

**Anexo 2 – Especificaciones del Servicio**

**1 DEFINICIONES**

A continuación se presentan las definiciones para el entendimiento del Contrato.

- **Ciudad o Distrito:** Hace referencia a Cartagena D.T y C.
- **Contratos de Concesión:** Hace referencia a los contratos de concesión suscritos entre Transcaribe S.A con: (i) Sociedad Operadora de Transporte Masivo de Cartagena "SOTRAMAC S.A.S."; (ii) Transambiental S.A.S. y (iii) Consorcio Colcard de recuado y gestión de flota de Transporte Público.
- **Concesionarios:** Se refiere a: (i) Sociedad Operadora de Transporte Masivo de Cartagena "SOTRAMAC S.A.S."; (ii) Transambiental S.A.S. y (iii) Consorcio Colcard de recuado y gestión de flota de Transporte Público.
- **SITM Transcaribe o SITM:** Hace referencia al sistema integrado de transporte masivo de Cartagena D.T y C.
- **Transcaribe:** Hace referencia Transcaribe S.A., empresa industrial y comercial del distrito encargada de la construcción, implementación y operación del sistema de transporte masivo del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias.
- **Transcaribe Operador:** Hace referencia al rol que ejerce Transcaribe S.A. como uno de los encargados de la operación del SITM.

**2 ALCANCE DEL SERVICIO**

El objeto de la presente asesoría se desarrollará dos (2) etapas:

- **Etapa I**
  1. Diagnóstico financiero del SITM Transcaribe
  2. Consecución de los recursos para la Etapa II.
- **Etapa II**
  1. Debida diligencia
  2. Análisis de alternativas y recomendación
  3. Acompañamiento en la implementación

En los siguientes apartados se describirá el alcance del servicio:



**CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. \_\_\_\_\_ SUSCRITO ENTRE LA FINANCIERA DE  
DESARROLLO NACIONAL S.A. Y TRANSCARIBE S.A**

**2.1 Etapa I: 1. Diagnóstico financiero del SITM Transcaribe**

El alcance de esta etapa se describe a continuación:

- a) Plan de trabajo y cronograma para la ejecución de la Etapa I.
- b) Revisión de las finanzas públicas del Distrito, con el fin analizar las fuentes de pago públicas actuales del SITM Transcaribe.
- c) Revisión y análisis de posibles fuentes para el sistema derivadas de lo establecido en la ley 1955 de 2019.
- d) Revisión de los recursos aportados por la Nación al SITM Transcaribe.
- e) Realizar el diagnóstico financiero de Transcaribe que incluye la estimación del déficit actual y proyectado, considerando ingresos, costos, gastos de los contratos y obligaciones de la compañía para la operación e implementación del SITM Transcaribe.
- f) Realizar el análisis inicial de potenciales fuentes de pago públicas adicionales del SITM Transcaribe.
- g) Desde la perspectiva financiera, recomendar potenciales fuentes de pago y/o acciones a ser implementadas por el Distrito o Transcaribe que contribuyan a cubrir el déficit del SITM.
- h) Acompañar a Transcaribe en la socialización de las posibles fuentes para el SITM ante las entidades del Distrito y del Gobierno Nacional.

Al final de esta etapa se entregará un documento con la descripción general de Transcaribe, que incluye el análisis del Balance General y el Estado de Resultados, teniendo en cuenta indicadores contables y financieros que indican el desempeño de la compañía desde el punto de vista financiero, especialmente en relación con su liquidez, solvencia, endeudamiento y su rentabilidad, así como una descripción inicial a nivel de prefactibilidad de las posibles fuentes de pago para el SITM Transcaribe.

**2.2 Etapa I: 2. Consecución de recursos para Etapa II**

La FDN realizará el mejor esfuerzo para la consecución de recursos de cooperación requeridos para el inicio de la Etapa II, de acuerdo con el monto y consideraciones señalados en la Cláusula Cuarta (Valor del Proyecto). Para tales efectos, durante la Etapa I, la FDN contactará al menos tres (3) entidades o agencias multilaterales<sup>1</sup> para presentar el alcance de la Etapa II y proponer su participación mediante el otorgamiento de recursos para su ejecución. En caso de no obtener los recursos durante el plazo previsto en el Contrato, esta circunstancia dará lugar a la terminación del Contrato una vez finalizadas

---

<sup>1</sup> Por agencia multilateral se entiende, como los bancos de desarrollo multilaterales, agencias de cooperación internacional.



**CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. \_\_\_\_\_ SUSCRITO ENTRE LA FINANCIERA DE  
DESARROLLO NACIONAL S.A. Y TRANSCARIBE S.A**

las actividades de la Etapa I, sin que esto represente un incumplimiento del Contrato por parte de la FDN, ni reconocimiento de perjuicio alguno a TRANSCARIBE.

La FDN presentará a Transcaribe los resultados de esta actividad.

**2.3 Etapa II: 1. Debida diligencia**

La FDN realizará la debida diligencia técnica, legal y financiera del SITM Transcaribe, así como una propuesta de plan de acción para la continuidad del servicio de transporte masivo en la Ciudad.

Las actividades por desarrollar en esta etapa son las siguientes:

a) Plan de trabajo y cronograma para la ejecución de la asesoría

**b) Debida de diligencia técnica:**

- Revisar los modelos de transporte entregados por Transcaribe o por un tercero y en caso de ser más de uno, realizar el análisis de estos y recomendar cual se debe usar para el desarrollo del Proyecto.
- Estimar la brecha actual y proyectada de la demanda del SITM – Transcaribe teniendo en consideración y describiendo los impactos del Transporte Público Colectivo (TPC).
- Llevar a cabo la revisión y análisis de los Contratos de Concesión y sus modificaciones.
- Revisar los potenciales pasivos ambientales en el patio taller del SITM Transcaribe y determinar, de acuerdo con los Contratos de Concesión, quién tiene asignado este riesgo.
- Realizar el diagnóstico de la infraestructura, recaudo, operación, y flota del SITM Transcaribe.
- Revisar los costos de operación, mantenimiento, recaudo y administración u otros requeridos para la operación del SITM Transcaribe.
- Desde la perspectiva técnica, identificar las banderas rojas (*red flags*) que estén impactando en la sostenibilidad del SITM – Transcaribe.
- Analizar los riesgos asignados al Distrito o Transcaribe en los Contratos de Concesión.
- Revisar las condiciones de operación de Transcaribe Operador, así como los costos de operación y mantenimiento.

**c) Debida diligencia financiera:**

- Revisar y llevar a cabo el análisis de los Contratos de Concesión y sus modificaciones.
- Realizar la valoración de contingencias de los riesgos asignados al Distrito.



**CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. \_\_\_\_\_ SUSCRITO ENTRE LA FINANCIERA DE  
DESARROLLO NACIONAL S.A. Y TRANSCARIBE S.A**

- Revisar las fórmulas de retribución de los Contratos de Concesión.
- Revisar las fórmulas y/o mecanismos de liquidación de los Contratos de Concesión.
- Desde la perspectiva financiera, identificar las banderas rojas (*red flags*) que estén impactando en la sostenibilidad del SITM Transcaribe. Realizar el análisis de los riesgos asignados al Distrito o Transcaribe S.A en los Contratos de Concesión.
- Realizar la valoración de los riesgos y/o contingencias asignados al Distrito o Transcaribe.

**d) Debida diligencia legal:**

- Llevar a cabo la revisión y análisis de los Contratos de Concesión y sus modificaciones.
- Llevar a cabo la revisión de documentos de política pública, acuerdos distritales u otros que se requieran para reestructuración del SITM Transcaribe.
- Realizar la revisión y análisis del convenio de cofinanciación suscrito entre Transcaribe y la Nación y el acuerdo de respaldo suscrito por el Distrito.
- Revisar y llevar a cabo el análisis de los procesos que se adelantan ante los tribunales de arbitramento, así como las demandas u otras actuaciones judiciales que estén en curso y que involucren a Transcaribe S.A y los Concesionarios y estén relacionadas con la operación del SITM Transcaribe.
- Revisar y analizar las condiciones legales de Transcaribe como uno de los operadores del sistema, en especial las obligaciones contractuales asumidas y el impacto en los Contratos de Concesión y de operación del SITM.
- Revisar las reclamaciones actuales de los Concesionarios en relación con la matriz de riesgos y la ejecución de los Contratos de Concesión, e identificar los riesgos que puedan surgir para Transcaribe con ocasión de dichas reclamaciones.
- Desde la perspectiva legal, identificar las banderas rojas (*red flags*) que estén impactando en la sostenibilidad del SITM Transcaribe.
- Analizar los riesgos asignados al Distrito o Transcaribe en los Contratos de Concesión y los asumidos por Transcaribe Operador.

**e) Plan de acción para la continuidad del servicio en el corto plazo:**

Elaborar un plan de contingencia destinado a promover la continuidad de la prestación del servicio de transporte que actualmente está a cargo de los Concesionarios y Transcaribe Operador, con el fin de anticiparse a una eventual una suspensión del servicio público. Este plan de acción abarcará los siguientes aspectos:



**CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. \_\_\_\_\_ SUSCRITO ENTRE LA FINANCIERA DE  
DESARROLLO NACIONAL S.A. Y TRANSCARIBE S.A**

- Formular recomendaciones a Transcaribe sobre el manejo de las reclamaciones de los Concesionarios y los riesgos que de las mismas pueden surgir.
- Presentar propuestas para el desarrollo de las mesas de trabajo con los actores involucrados.
- Formular alternativas para el contrato de Transcaribe Operador.

**2.4 Etapa II: 2. Análisis de alternativas y recomendación**

Durante esta etapa la FDN adelantará el proceso de identificación y análisis de opciones estratégicas y recomendará la alternativa que considera más conveniente para mantener la continuidad del servicio de transporte masivo en el Distrito de Cartagena.

Las actividades a desarrollar en esta fase son las siguientes:

- a) Analizar alternativas de esquemas operacionales para el sistema de transporte considerando aspectos como: Integración del sistema, informalidad, efectos sobre el transporte público colectivo (TPC).
- b) Realizar el análisis de escenarios de operación y dimensionamiento del sistema para el Distrito, considerando oferta y demanda del servicio.
- c) Analizar alternativas para la prestación del servicio en las zonas a cargo de Transcaribe Operador.
- d) Analizar alternativas de esquemas contractuales para la remuneración de los Concesionarios.
- e) Elaborar las proyecciones financieras del esquema de remuneración para cada Concesionario.
- f) Llevar a cabo el análisis de los recursos adicionales requeridos en cada una de las alternativas.
- g) Elaborar un modelo financiero del SITM, con base en la información entregada por Transcaribe, en el que se analicen diferentes escenarios y los efectos en las alternativas propuestas.
- h) Elaborar la evaluación financiera de las alternativas de contrato propuestas para la renegociación con los concesionarios actuales.
- i) Recomendar una alternativa para mantener la continuidad del SITM Transcaribe.
- j) Presentar las modificaciones contractuales y otros documentos legales requeridos para implementar la alternativa aprobada por Transcaribe para la renegociación de los Contratos de Concesión.
- k) En caso de que se requiera, elaborar los borradores de documentos legales para la adjudicación de un contrato de concesión.



**CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. \_\_\_\_\_ SUSCRITO ENTRE LA FINANCIERA DE  
DESARROLLO NACIONAL S.A. Y TRANSCARIBE S.A**

- l) En caso de que se requiera, presentar la propuesta de ajuste a la matriz de riesgos según el esquema contractual propuesto a Transcaribe.

**2.5 Etapa II: 3. Acompañamiento en implementación**

La FDN acompañará a Transcaribe en el proceso de implementación de la alternativa seleccionada, negociación con los concesionarios y cierre de la misma. Transcaribe seleccionará la estrategia de negociación con los Concesionarios y la estructura de la transacción para implementarla en los documentos legales requeridos.

Durante esta etapa la FDN realizará las siguientes actividades:

- a) Elaborar una propuesta de plan de adquisición de la flota de acuerdo con los resultados de dimensionamiento del sistema realizado en la etapa anterior.
- b) Elaborar una propuesta de plan de desmonte del transporte público colectivo (TPC) de acuerdo con los resultados de dimensionamiento del sistema realizado en la etapa anterior.
- c) Acompañar a Transcaribe en la obtención de autorizaciones requeridas ante las autoridades territoriales y el Gobierno Nacional para las aprobaciones de recursos e implementación de las fuentes de pago.
- d) Actualizar el modelo financiero del SITM con base en los acuerdos que se deriven durante el proceso de negociación con los Concesionarios.
- e) Acompañar a Transcaribe en las negociaciones con los Concesionarios.
- f) Elaborar las propuestas de modificaciones contractuales que se deriven de las mesas de negociación con los Concesionarios.
- g) Realizar los ajustes en la matriz de riesgos que se deriven de las negociaciones con los Concesionarios.
- h) En el caso que se requiera, elaborar los documentos para llevar a cabo la adjudicación de los contratos de concesión.
- i) Elaborar el informe final de cierre de la asesoría, que contiene los entregables consolidados y resultados de la etapa II hasta la fecha de cierre.

El desarrollo de esta actividad no implica una obligación de resultado por parte de la FDN en lo que se refiere a la aceptación por parte de los concesionarios del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Cartagena - Transcaribe de la alternativa definida por TRANSCARIBE.

**Nota 1.** La FDN ejecutará las actividades del Contrato con base en la información que suministre TRANSCARIBE, la cual se presume cierta, exacta y veraz. La FDN no llevará a cabo ninguna verificación de validez ni veracidad de la información suministrada por TRANSCARIBE.



**CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. \_\_\_\_\_ SUSCRITO ENTRE LA FINANCIERA DE  
DESARROLLO NACIONAL S.A. Y TRANSCARIBE S.A**

**3 GASTOS REEMBOLSABLES**

El valor total de la asesoría considera gastos reembolsables para viajes y viáticos del equipo de FDN hasta por una suma de CIEN MILLONES DE PESOS M/CTE (\$100.000.000) incluido IVA. En el caso que se requiera desplazamientos fuera de Bogotá, cuyo costo exceda a este presupuesto, estos deberán ser asumidos por la entidad Contratante.

**4 PRODUCTOS DE LA ASESORÍA**

Los productos de la asesoría son los siguientes:

	<b>Productos</b>	<b>Alcance</b>
<b>1.1</b>	Plan de trabajo	Literal (a) de la etapa I
<b>1.2</b>	Diagnóstico financiero	Desde el literal (b) al literal (h) de la etapa I
<b>2.1</b>	Plan de trabajo	Literal (a) de la etapa II
<b>2.2</b>	Debida diligencia	Desde el literal (b) al literal (e) de la etapa II: 1. Debida diligencia
<b>2.3</b>	Alternativa para la continuidad del servicio de transporte masivo en el Distrito de Cartagena	Desde los literales (a) al literal (d), literal (i) de la etapa II: 2. Análisis de alternativas y recomendación
<b>2.4</b>	Modelo Financiero de la alternativa seleccionada	Literales (e), (f) y (g) de la etapa II: 2. Análisis de alternativas y recomendación
<b>2.5</b>	Borrador y/o ajustes de los documentos contractuales	Literales (j), (k) y (L) de la etapa II: 2. Análisis de alternativas y recomendación
<b>2.6</b>	Informe de acompañamiento en las negociaciones	Literales (a) hasta el literal (h) de la etapa II: 3. Acompañamiento en la implementación
<b>2.7</b>	Informe final de cierre	Literal (i) de la etapa II: 3. Acompañamiento en la implementación

1. Los productos de la Etapa I serán cubiertos con el presupuesto asignado por Transcaribe que se menciona en la CLÁUSULA CUARTA (VALOR DEL PROYECTO)
2. Los valores de la Etapa II corresponden a valores máximos por producto.
3. La actividad de consecución de recursos es de medio y no de resultado, motivo por el cual la FDN hará sus mejores esfuerzos para adelantar dicha actividad. Por mejores esfuerzos se entiende que durante el plazo establecido en la Etapa I, la FDN realizará acercamientos con potenciales aportantes de recursos. El listado de los potenciales aportantes será definido en conjunto con Transcaribe S.A al inicio de las actividades de la Etapa I.
4. La fecha de entrega del producto se entenderá como la fecha de radicación ante el Contratante (en físico o mediante correo electrónico).



**CONTRATO INTERADMINISTRATIVO No. \_\_\_\_\_ SUSCRITO ENTRE LA FINANCIERA DE  
DESARROLLO NACIONAL S.A. Y TRANSCARIBE S.A**

5. En caso de que se requiera, se realizará un comité de seguimiento conformado por los equipos de la FDN y el Contratante donde se discutirán los avances de la asesoría.
6. Los productos de la asesoría podrán ser informes o presentaciones, utilizando cualquiera de las versiones de los programas de Word, Excel y Power Point para Windows o archivos formato PDF.

# ANEXO 4

**ACTAS DE JUNTA DIRECTIVA 2021-2022**

<b>ITEM</b>	<b>NÚMERO DE ACTA</b>	<b>FECHA DE JUNTA DIRECTIVA</b>	<b>APROBACIÓN</b>
1	JUNTA DIRECTIVA N°163 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	ENERO 29 DE 2021	CONTRATACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE VIGILANCIA PARA EL AÑO 2021
			AUTORIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SIGOB
2	JUNTA DIRECTIVA N°164 ORDINARIA NO PRESENCIAL	FEBRERO 12 DE 2021	REFRENDACIÓN DEL PRESUPUESTO VIGENCIA 2021
3	JUNTA DIRECTIVA N°165 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	MARZO 05 DE 2021	APROBACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS CON CORTE 31 DE DICIEMBRE DE 2020
4	JUNTA DIRECTIVA N°166 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	MARZO 26 DE 2021	APROBACIÓN DE LA REPROGRAMACIÓN SERVICIO DE LA DEUDA SCANIA COLOMBIA S.A.S 2021
5	JUNTA DIRECTIVA N°167 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	Marzo 31 de 2021	ELECCION DE GERENTE SUPLENTE DE LA SOCIEDAD TRANSCARIBE S.A.
	JUNTA DIRECTIVA N°168		APROBACIÓN PARA CONTRATAR UN ABOGADO PARA LA DEFENSA EN LOS TRIBUNALES

6	JUNTA DIRECTIVA N°168 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	ABRIL 09 DE 2021	APROBADO EL DEFICIT GENERADO POR LA PANDEMIA DECRETADA POR LA COVID- 19 A SOLICITUD DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA
7	JUNTA DIRECTIVA N°169 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	ABRIL 26 DE 2021	ELECCIÓN DE GERENTE SUPLENTE DE LA SOCIEDAD APROBACIÓN DEL PROYECTO DE ACUERDO PARA APROBACIÓN DEL AJUSTE SALARIAL PLANTA TRANSCARIBE 2020-2021
8	JUNTA DIRRECTIVA N°170 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	MAYO 10 DE 2021	ACEPTACIÓN DE RENUNCIA DE LA DRA. SINDRY CAMARGO MARTINEZ - GERENTE DE LA SOCIEDAD
<b>Inicio de gestión como Gerente General María Claudia Peñas</b>			
9	JUNTA DIRECTIVA N°171 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	MAYO 20 DE 2021	Aprobación de Contratación de seguros, cuantía superior a 500 SMMLV, cuyo objeto es CONTRATAR LA ADQUISICIÓN DE POLIZAS DE SEGUROS
10	JUNTA DIRECTIVA N°172 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	MAYO 27 DE 2021	SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA INCORPORACIÓN AL PRESUPUESTO DE LA ENTIDAD.
11	JUNTA DIRECTIVA N°173 ORDINARIA NO PRESENCIAL	JULIO 01 DE 2021	SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PROYECTO DEL FMES (FONDO DE MANTENIMIENTO Y EXPANSION DEL SISTEMA)

			SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA ADICIONAR EL PRESUPUESTO
12	JUNTA DIRECTIVA N°174 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	AGOSTO 13 DE 2021	SOLICITUD DE AJUSTE PARA PROYECTO FMES (FONDO DE MANTENIMIENTO Y EXPANSION DEL SISTEMA) ELECCIÓN DE GERENTE GENERAL DE TRANSCARIBE S.A.
13	JUNTA DIRECTIVA N°175 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	SEPTIEMBRE 06 DE 2021	<i>Socialización de borrador de respuesta a solicitud de revocatoria realizada a la Junta Directiva el 17 de agosto de 2021.</i> <i>Socialización y aprobación del convenio a suscribir entre Transcaribe y el PES</i>
14	JUNTA DIRECTIVA N°176 ORDINARIA NO PRESENCIAL	OCTUBRE 05 DE 2021	<i>Presentación de informe de gestión con corte 31 de agosto de 2021</i> <i>Estudio y aprobación de actualización de manual de funciones y requisitos del jefe de la oficina de control interno de la Entidad.</i> <i>Socialización del informe de la auditoría realizada por la Revisoría Fiscal de la Entidad al concesionario Colcard.</i>
15	JUNTA DIRECTIVA N°177 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	OCTUBRE 26 DE 2021	<i>Elección de Secretario General de Tanscaribe S.A.</i>

16	JUNTA DIRECTIVA N°178 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	NOVIEMBRE 10 DE 2021	Aprobación firma de contrato inter administrativo con FDN para proceso de renegociación.
			Aprobación vigencias futuras 2022
			Aprobación suscripción de convenio de desempeño con Distrito de Cartagena
			Aprobación del Manual de Ingresos Colaterales
17	JUNTA DIRECTIVA N°179 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	NOVIEMBRE 23 DE 2021	Aprobación de incorporación al presupuesto de ingresos y gastos de Transcribe por \$8.719.795.141,49.
18	JUNTA DIRECTIVA N°180 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	DICIEMBRE 22 DE 2021	Informe de gestión del año 2021
			Estrategia para el 2022
			Análisis del presupuesto para la vigencia 2022.
19	JUNTA DIRECTIVA N°181 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL	ENERO 26 DE 2022	Presentación de la desagregación del presupuesto 2022, conforme al Acuerdo Distrital 044 de 1998
			Autorización para contratar el servicio de vigilancia
20	JUNTA DIRECTIVA N°182	FEBRERO 28 DE 2022	Informe de Gestión de Gerencia
			Autorización para suscribir otrosí al contrato con Cartagena Complementaria y Social de Indias-CCSI

20	ORDINARIA NO PRESENCIAL	FEBRERO 20 DE 2022	<i>Autorización inversión recursos Fondo de Mantenimiento y Expansión del Sistema - FMES</i>
21	<b>JUNTA DIRECTIVA N°183 EXTRAORDINARIA NO PRESENCIAL</b>	MARZO 15 DE 2022	<i>Socialización de compilación y modificación de Estatutos</i> <i>Socialización de compilación y modificación de Estatutos</i> <i>Designación de Gerente Suplente</i> <i>Respuesta a Contraloría Distrital ante resolución 098 del 14 de marzo de 2022</i>

# ANEXO 5



## **TRANSCARIBE S.A**

### **ACUERDONo.082**

**24 DE DICIEMBRE DE 2021**

*“Por medio de la cual se aprueba el Presupuesto de Ingresos y de Gastos de Transcaribe S.A. para la vigencia fiscal 2022”*

### **LA JUNTA DIRECTIVA DE TRANSCARIBE S.A.**

En uso de sus facultades legales y estatutarias, en especial las conferidas en El Decreto 111 de 1996, Decreto 115 de 1996 y el Capítulo X del Acuerdo Distrital No. 044 de 1998, por medio del cual se expide el Estatuto Orgánico del Presupuesto del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias y de sus Entidades Descentralizada

### **CONSIDERANDO**

Que, dentro de las Funciones Decisorias de la Junta Directiva de Transcaribe S.A., establecida en sus Estatutos mediante Escritura No. 0071 de fecha febrero 04 del 2004, en el Numeral 35.2.2 de la Funciones Decisorias del Art. 35°, le corresponde a la Junta Directiva de Transcaribe S.A., aprobar el Proyecto de Presupuesto de la Sociedad.

Que la Gerencia de Transcaribe S.A. presentó a consideración de la Junta Directiva de la entidad, el proyecto de Presupuesto de Ingresos y Gastos de Transcaribe S.A. para la vigencia fiscal 2022.

Que la Junta Directiva mediante Acta No. 180 de fecha diciembre 22 del 2021, aprobó el Presupuesto de Ingresos y Gastos de la vigencia fiscal 2022 por valor de CIENTO CUARENTA MIL CUATROCIENTOS SETENTA Y SIETE MILLONES SETECIENTOS ONCE MIL TRESCIENTOS SETENTA Y CUATRO PESOS CON TREINTA Y DOS CENTAVOS M.L. (**\$140.477.711.374,32**).





## ACUERDA:

**ARTÍCULO PRIMERO:** Fíjese el compute del Presupuesto de Rentas y Recursos de Capital de Transcaribe S.A. para el periodo comprendido entre el primero (1°) de Enero y el treinta y uno (31) de diciembre del año 2022, en la suma de CIENTO CUARENTA MIL CUATROCIENTOS SETENTA Y SIETE MILLONES SETECIENTOS ONCE MIL TRESCIENTOS SETENTA Y CUATRO PESOS CON TREINTA Y DOS CENTAVOS M.L. (**\$140.477.711.374,32**), según el siguiente detalle y se desglosa de la siguiente manera:



#EnMiTRANSCA

### Comparativo Proyecto de Presupuesto 2022 – Presupuesto Definitivo 2021

Conceptos	Proyecto de Presupuesto 2022	Presupuesto Definitivo 2021	Variación Bruta	%
<b>Total Presupuesto de Gastos + Disponibilidad Final</b>	<b>140.477.711.374,32</b>	<b>122.668.299.308,49</b>	<b>17.809.412.065,82</b>	<b>14,52%</b>
<b>Disponibilidad Final</b>	<b>0,00</b>	<b>17.178.575.079,00</b>	<b>-17.178.575.079,00</b>	<b>-100,00%</b>
<b>Total Presupuesto de Ingresos</b>	<b>140.477.711.374,32</b>	<b>105.489.724.229,49</b>	<b>34.987.987.144,82</b>	<b>33,17%</b>
<b>Disponibilidad Inicial</b>	<b>18.057.268.643,90</b>	<b>26.191.220.463,00</b>	<b>-8.133.951.819,10</b>	<b>-31,06%</b>
Entidades Financieras - Bancos	18.057.268.643,90	26.191.220.463,00	-8.133.951.819,10	-31,06%
<b>Ingresos Corrientes</b>	<b>122.400.442.730,42</b>	<b>78.853.503.766,49</b>	<b>43.546.938.963,93</b>	<b>55,23%</b>
<b>Subvenciones</b>	<b>94.666.354.549,11</b>	<b>57.269.794.491,49</b>	<b>37.396.560.057,62</b>	<b>65,30%</b>
Aportes Distritales Funcionamiento	0,00	7.623.000.000,00	-7.623.000.000,00	-100,00%
Aportes del Distrito	27.936.698.009,88	0,00	27.936.698.009,88	100,00%
Saneamiento - TC Operador	6.231.422.885,29	0,00	6.231.422.885,29	100,00%
Apoyo Respaldo TC Operador	0,00	49.646.794.491,49	-49.646.794.491,49	-100,00%
Fondo Unificado de Desintegración y Operadores - FUDO (3er Aporte)	1,00	0,00	1,00	100,00%
Fondo de Estabilización Tarifaria - FET	51.195.658.096,67	0,00	51.195.658.096,67	100,00%
Fondo de Estabilización Tarifaria - FET Vigencias Anteriores	9.302.575.556,27	0,00	9.302.575.556,27	100,00%
<b>Venta de Bienes y Servicios</b>	<b>27.407.088.181,31</b>	<b>21.413.709.275,00</b>	<b>5.243.378.906,31</b>	<b>24,49%</b>
Administración del Proyecto 4% Tarifa	2.549.332.440,00	2.411.516.539,00	137.815.901,00	5,71%
Operación Vehículos del SITM - Porción 2	21.680.421.196,07	19.002.192.736,00	2.678.228.460,07	14,09%
Repaño Fondo de Desintegración	2.427.334.545,24	0,00	2.427.334.545,24	100,00%
Venta de Publicidad y Alquiler de Espacios	750.000.000,00	0,00	750.000.000,00	100,00%
<b>Recursos de Capital</b>	<b>20.000.000,00</b>	<b>445.000.000,00</b>	<b>-425.000.000,00</b>	<b>-95,51%</b>
<b>Rendimientos Financieros</b>	<b>20.000.000,00</b>	<b>445.000.000,00</b>	<b>-425.000.000,00</b>	<b>-95,51%</b>
Rendimientos Financieros	20.000.000,00	445.000.000,00	-425.000.000,00	-95,51%
<b>Otros Ingresos</b>	<b>327.000.000,00</b>	<b>170.000.000,00</b>	<b>157.000.000,00</b>	<b>92,35%</b>
<b>Fondos del SITM</b>	<b>327.000.000,00</b>	<b>170.000.000,00</b>	<b>157.000.000,00</b>	<b>92,35%</b>
Fondo de Mantenimiento y Expansión del SITM	327.000.000,00	170.000.000,00	157.000.000,00	92,35%

**ARTICULO SEGUNDO:** Fíjese el Presupuesto de Gastos o de Apropiación (Funcionamiento, Servicio de la Deuda Pública, Inversión y operaciones) de Transcaribe S.A. para el periodo comprendido entre el primero (1°) de Enero y el treinta y uno(31) de diciembre del año 2022, en la suma de CIENTO CUARENTA MIL CUATROCIENTOS SETENTA Y SIETE MILLONES SETECIENTOS ONCE MIL TRESCIENTOS SETENTA Y CUATRO PESOS CON TREINTA Y DOS CENTAVOS M.L. (**\$140.477.711.374,32**), según el siguiente detalle y se desglosa de la siguiente manera:





#EnMiTRANSCA

### Comparativo Proyecto de Presupuesto 2022 – Presupuesto Definitivo 2021 (Gastos)

Conceptos	Proyecto de Presupuesto 2022	Presupuesto Definitivo 2021	Variación Bruta	%
<b>Total Presupuesto de Gastos + Disponibilidad Final</b>	<b>140.477.711.374,32</b>	<b>122.668.299.308,49</b>	<b>17.809.412.065,82</b>	<b>14,52%</b>
Disponibilidad Final	0,00	17.178.575.079,00	-17.178.575.079,00	-100,00%
<b>Total Presupuesto de Gastos</b>	<b>140.477.711.374,32</b>	<b>105.489.724.229,49</b>	<b>33.089.686.321,96</b>	<b>31,37%</b>
<b>Gastos de Funcionamiento</b>	<b>14.289.039.806,17</b>	<b>16.895.527.420,00</b>	<b>-2.606.487.613,83</b>	<b>-15,43%</b>
Gastos de Personal	4.099.823.979,28	4.265.943.231,00	-166.119.251,72	-3,89%
Adquisición de Bienes y Servicios	6.611.531.902,86	9.250.631.868,27	-2.639.099.965,41	-28,53%
Transferencias Corrientes e Impuestos	416.000.000,00	893.231.098,67	-477.231.098,67	-53,43%
Cuentas por Pagar - Funcionamiento (Proyectadas)	3.161.683.924,03	2.485.721.222,06	675.962.701,97	27,19%
<b>Gastos de Operación Comercial</b>	<b>38.628.405.178,85</b>	<b>39.742.774.895,49</b>	<b>-1.114.369.716,64</b>	<b>-2,80%</b>
Materiales y Suministros	5.027.892.720,10	2.488.118.788,11	2.539.773.931,99	102,08%
Adquisición de Servicios	15.155.558.561,90	18.043.620.034,33	-2.888.061.472,43	-16,01%
Cuentas por Pagar – Operación (Proyectadas)	18.444.953.894,84	19.211.036.073,05	-766.082.178,21	-3,99%
<b>Servicio de la Deuda</b>	<b>17.651.138.530,65</b>	<b>7.648.615.049,00</b>	<b>8.104.222.658,79</b>	<b>105,96%</b>
Principal	9.833.576.389,18	1.003.918.952,00	8.829.657.437,18	879,52%
Intereses de la Deuda	6.890.759.893,62	6.644.696.097,00	-725.434.778,38	3,70%
Cuentas por Pagar - Intereses (Proyectados)	926.802.247,86	0,00	926.802.247,86	100,00%
<b>Gastos de Inversión</b>	<b>69.909.127.858,64</b>	<b>41.202.806.865,00</b>	<b>28.706.320.993,64</b>	<b>69,67%</b>
Gastos de Inversión del SITM	69.909.127.858,64	41.202.806.865,00	28.706.320.993,64	69,67%

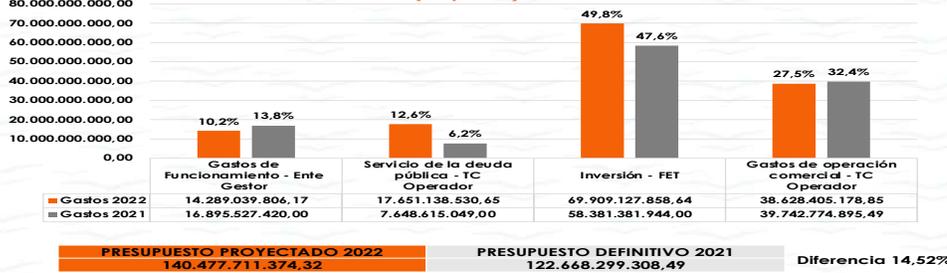
Y en virtud de lo establecido en el Acuerdo No. 044 de 1998 y la Ley 115 de 1996, se aprueba también la facultad para que el Gerente General de Transcaribe S.A. o quien haga sus veces, realice los traslados presupuestales dentro de los rubros de Gastos de Funcionamiento, Gastos de Operación y Comercialización Servicio de la Deuda y Gastos de Inversión, operación que no modifica el valor total del Presupuesto de Ingresos y Gastos.

En el comparativo de presupuesto 2022 con Presupuesto definitivo 2021, destaca la Dra. María Claudia, que el incremento es del 14,52%, que es bastante razonable en atención a los compromisos que se tienen para el año 2022, relacionados con pago a capital de deudas y cuentas por pagar de vigencias anteriores.



#EnMiTRANSCA

### Comparativo de la Distribución de Gastos 2022 vs 2021 (En pesos)





La Dra. María Claudia Peña destaca la disminución de los gastos de funcionamiento del ente rector, en más de \$2.600 millones como resultado de la política de austeridad y efectividad que se viene implementando, como se puede observar en la grafica.

El incremento en el servicio de la deuda obedece a que en el 2022 se comienza a pagar capital a SCANIA.

**ARTICULO TERCERO:** El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición

**COMUNIQUESE Y CUMPLASE**

Dado en Cartagena de Indias, a los veintidós (24) días del mes de diciembre de 2021.

**DIANA MARTINEZ BERROCAL**  
**Presidente**

**JULIO SALVADOR ALANDETE ARROYO**  
**Secretario**

Revisó:

Julio Alandete Arroyo  
Director Administrativo y Financiero (E):

Néstor José Monterrosa López Jefe de  
la Oficina Asesora Jurídica



# ANEXO 6



# INFORME TÉCNICO DE LA TARIFA AL USUARIO 2022

## SITM TRANSCARIBE

Dirección Administrativa y  
Financiera de Transcaribe S.A.

Cartagena, Septiembre 30 de 2021



# Introducción

*El Transporte Público es una herramienta fundamental para solucionar los problemas de Transporte Urbano y lograr una ciudad equitativa, ya que el transporte público es más eficiente que el privado motorizado en términos de pasajeros transportados por unidad de espacio, consumo energético e impactos ambientales<sup>1</sup>.*

*La calidad de la movilidad de una ciudad incide en el nivel de vida de sus habitantes y en su nivel de productividad y competitividad. En esta materia, la Nación y las entidades territoriales enfrentan importantes desafíos por cuenta de las externalidades negativas del transporte, asociadas a la contaminación, congestión y siniestralidad vial, que afectan la sostenibilidad económica, ambiental y social de las ciudades.<sup>2</sup>*

*Teniendo en cuenta los efectos económicos que ha generado la pandemia en el sector transporte y considerando las restricciones en materia de capacidad en los vehículos de SITM Transcaribe, la Tarifa Técnica para los periodos de la emergencia sanitaria ha sido la más alta que ha presentado el SITM desde el inicio de su operación, producto de las medidas restrictivas y migraciones en los modos de transporte de los ciudadanos de Cartagena, lo que impactará en el cálculo de la Tarifa al Usuario propuesta para el año 2022 y que se desarrollará en el presente informe.*

*Este documento está desagregado en 5 Capítulos, en el primero se describe un Glosario muy pertinente sobre el desarrollo del Informe técnico de la Tarifa al Usuario del SITM Transcaribe proyectado para la vigencia 2022, en el segundo Capítulo se desarrolla el Marco Legal que sustenta este Informe, en el tercer Capítulo se detallan las Variables de Ajustes a las Tarifas de Remuneración del SITM Transcaribe exponiendo los supuestos operacionales y supuestos económicos empleados para el cálculo de dichas tarifas de remuneración, en el cuarto Capítulo se estima la Tarifa al Usuario del SITM para el año 2022 de acuerdo a lo establecido en los Contratos de Concesión y se finaliza con el quinto Capítulo donde se realizan algunas Conclusiones y Recomendaciones.*

*A su vez, es menester resaltar que debido al carácter del informe y la temporalidad para la cual se tienen datos reales (Semana 1 - Semana 37; De enero 1 a septiembre 12 de 2021), la entidad asume proyecciones financieras que al finalizar la vigencia 2021 deberán ser actualizadas en enero del periodo 2022, en lo concerniente a las variables de ajuste de los agentes beneficiarios de la tarifa del SITM.*

<sup>1</sup> Los cambios en los sistemas integrados de transporte masivo en las principales ciudades de América Latina, CEPAL, Carlos Felipe Pardo, Pág. 7, Febrero de 2009.

<sup>2</sup> Política Nacional de Movilidad Urbana y Regional, Documento Conpes 3991, Bogotá D.C., Abril 14 de 2020, Consejo Nacional de Política Económica y Social, Departamento Nacional de Planeación, República de Colombia.



En consideración a lo anterior, procederemos a desarrollar el contenido del informe, haciendo énfasis en que la metodología aplicable en los capítulos tercero y cuarto corresponden a la estipulada en los Contratos de Concesión, por lo cual el presente informe técnico de la tarifa al usuario para la vigencia 2022 atiende a disposiciones contractuales de la operación del SITM.



# Capítulo I

## 1. GLOSARIO

**Agentes del Sistema:** Son agentes del Sistema Transcaribe: TRANSCARIBE S.A, cada uno de los Concesionarios de la Operación de Transporte, el Concesionario de Recaudo, el Administrador de los Recursos, el Administrador de los Recursos del FUDO y el concesionario del portal y de su desarrollo inmobiliario del Sistema Transcaribe del Distrito de CARTEGENA en su fase I.

**Año:** Para todos los efectos legales y en especial para la interpretación de las estipulaciones contractuales en los cuales se haga referencia a un determinado número de años de la concesión se entenderá por "año" el periodo de doce meses corridos y subsiguientes contados a partir del momento que señale el presente contrato.

**Aportes Iniciales del FUDO (AIFU):** Es el valor que cada concesionario de operación debe aportar en la fiducia del fondo unificado de Desintegración y operadores (FUDO), bien sea con recursos propios o con recursos de entidades financiera, y que serán destinados a pagar los vehículos de la flota a Desintegrar de los propietarios que cumplan el proceso de postulación, y a alimentar el fondo de Operadores en los montos establecidos en los pliegos y en la cláusula 10 del presente contrato. El valor de los AIFU constituye el tramo B del cierre financiero

**Demanda:** Es el número de pasajeros pagos que desea utilizar un servicio de vehículos entre un origen y un destino, para un viaje específico durante un periodo determinado.

**Egresos Teóricos del Sistema:** Corresponden a la sumatoria de los pagos que deben realizarse a todos los beneficiarios de pago en el periodo establecido, de acuerdo a su fórmula de remuneración sin afectarse por las reducciones que haya lugar cuando no existan ingresos suficientes en la Bolsa del Sistema (BS).

**Egresos Teóricos del Concesionario:** Corresponden a los pagos que deben realizarse a cada beneficiario de pago en el periodo establecido, de acuerdo a su fórmula de remuneración sin afectarse por las reducciones que haya lugar cuando no existan ingresos suficientes en la Bolsa del Sistema (BS).

**Fondo Unificado de Desintegración y operadores (FUDO):** Es el patrimonio autónomo constituido por los concesionarios de operación con el fin de administrar los recursos que se destinaron al proceso de desintegración física de los vehículos del Transporte Colectivo actual, y a la conformación del Fondo de Operadores. Este fondo recibirá en la etapa de operación regular del contrato el Valor Establecido para el Fondo Unificado (VEFU) para repagar el Aporte Inicial



del Fondo Unificado (AIFU), hasta el momento en que se alcance el Ingreso Esperado del Fondo Unificado (IEFU).

**VEFU (Valor Establecido para el FUDO):** Es el valor por cada pasaje pago que transfiere la Fiducia General del Sistema al Fondo Unificado de Desintegración y Operadores (FUDO), donde será distribuido a los CONCESIONARIOS de acuerdo con su participación porcentual según el valor del AIFO. Este valor será indexado anualmente en enero según el IPC certificado por el DANE del año inmediatamente anterior. Este valor es la base para determinar el ingreso esperado por el fondo Unificado IEFU del concesionario. El VEFU se pagará a los concesionarios desde el inicio de la operación y hasta que hayan alcanzado el ingreso Esperado por el Fondo Unificado (IEFU). Una vez se alcance el IEFU será pagado a los concesionarios y aplicara para el cálculo del IEDO.

**Riesgo de Demanda:** Es la contingencia que consiste en la eventual disminución o aumento en el número de los viajes que constituyen pago al Sistema TRANSCARIBE frente a los que fueron estimados por el CONCESIONARIO, al momento de estructurar su propuesta económica dentro de la Licitación Pública convocada por TRANSCARIBE S.A.

Es la contingencia que consiste en que, por cualquier razón ordinaria o extraordinaria, se llegue a generar un menor valor de ingresos respecto de lo presupuestado por los proponentes adjudicados del proceso Licitatorio.

**Tarifa al Usuario:** Se define la tarifa al usuario como el cobro efectivo que se realiza al usuario por la utilización del servicio de transporte. Esta tarifa será determinada por el Distrito mediante acto administrativo La Tarifa que se fije debe garantizar la autosostenibilidad del Sistema y fijase, modificarse o actualizarse con base en criterios técnicos y económicos que propendan por garantizar el principio en mención.

**Tarifa Técnica de Operación:** Se define la tarifa técnica como aquella que, dado un diseño operacional, busca satisfacer las necesidades de movilidad de los usuarios del transporte público bajo condiciones de eficiencia y estándares de calidad de servicio, indica el costo medio de operación y control por pasajero pago del sistema: considerando para cada uno de los agentes prestadores de servicio que intervienen en dicha operación, una adecuada estructura de costos, y una rentabilidad razonable conforme a las condiciones definidas en este pliego de condiciones. se calcula mediante la división de los Egresos Teóricos del Sistema y los pasajes Pagos para periodos equivalentes.

**Validación:** Es el efecto que en el Sistema Transcaribe se presenta cuando un usuario presenta o deposita su medio de pago en las Barreras de Control de Acceso. Son validaciones de entrada las que suceden cuando el usuario entra al área Paga Troncal, y validaciones de salida las que suceden cuando el usuario sale del área Paga Troncal.



# Capítulo II

## 2. MARCO LEGAL

El artículo 1° de la Constitución Política establece que “Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista (...).”

Por su parte el artículo 209 de la misma carta establece que “La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones”.

El artículo 287 de la Constitución Política establece que “Las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión de sus intereses, y dentro de los límites de la Constitución y la ley”.

La Ley 489 de 1998, regula el ejercicio de la función administrativa, determina la estructura y define los principios, reglas básicas de la organización y funcionamiento de la administración pública, a la vez se determina de manera prioritaria dar desarrollo a este principio de coordinación entre las autoridades administrativas y entre los organismos del respectivo sector. En virtud de este principio de coordinación y colaboración, las autoridades administrativas deben garantizar la armonía en el ejercicio de las respectivas funciones con el objetivo de lograr los fines y cometidos estatales.

El artículo 2 de la Ley 310 de 1996 establece que la Nación y sus entidades descentralizadas por servicios cofinanciarán o participarán con aportes de capital, en dinero o en especie, en el sistema de servicio público urbano de transporte masivo de pasajeros con un mínimo del 40% y un máximo del 70% del servicio de la deuda del proyecto, previo cumplimiento de los requisitos indicados en la ley.

En el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) del Distrito de Cartagena, puesto en vigencia mediante Decreto No. 0977 de 20 de Noviembre de 2001, se consignó el Sistema Integrado de Transporte Masivo, como uno de los macroproyectos distritales, cuyo objetivo es privilegiar el transporte público sobre el privado y permitir la integración física, operativa y tarifaria, a través del sistema integrado del servicio urbano de transporte masivo de pasajeros del Distrito de Cartagena (SITM).



El Proyecto SITM fue incluido en el Plan Nacional de Desarrollo 2003 – 2006 “Hacia un Estado Comunitario” aprobado mediante Ley 812 de 2003, artículo 111.

El Consejo Nacional de Política Económica y Social - Conpes expidió el documento Conpes 3259 de 15 de diciembre de 2003 mediante el cual se establecieron los lineamientos básicos.

Para la estructuración del sistema integrado del servicio urbano de transporte masivo de pasajeros del Distrito, y se emitió concepto favorable para la participación de la Nación en la financiación de dicho Sistema.

Mediante el Acuerdo 004 del 19 de febrero de 2003 el Consejo Distrital de Cartagena de Indias autorizó al Alcalde Mayor de Cartagena a participar juntamente con otras entidades del orden distrital en la constitución de una empresa para desarrollar el Sistema Integrado de Transporte Masivo.

Mediante Escritura Pública N° 654 de 15 de Julio de 2003, otorgada en la Notaría Sexta del Círculo Notarial de Cartagena, registrada en la Cámara de Comercio de la ciudad de Cartagena bajo el número 38,945 del libro respectivo, el 5 de agosto de 2003 la sociedad Transcaribe fue constituida como una sociedad pública por acciones entre entidades estatales, sujeta al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado, cuyo objeto principal es ser titular del SISTEMA DE TRANSPORTE MASIVO que se construya en el Distrito.

Entre el Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias, la Nación y Transcaribe S.A., se celebró un convenio de cofinanciación de fecha 31 de diciembre de 2003, con la finalidad de definir los montos que la Nación y el Distrito aportarían para la financiación del Sistema Integrado de Transporte Masivo de la ciudad de Cartagena, las vigencias fiscales en las cuales deberán realizarse dichos aportes, y las condiciones en las cuales deben realizarse los correspondientes desembolsos.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 30 de la Ley 336 de 1996, por el cual se adopta el Estatuto Nacional de Transporte, las autoridades competentes elaborarán los estudios de costos que sirvan de base para el establecimiento de las tarifas de transporte público de pasajeros.

En el mes de marzo del 2012 el Alcalde del Distrito Turístico y Cultural del Distrito de Cartagena, y el Gerente de Transcaribe S.A., suscribieron un “ACUERDO DE RESPALDO AL SITM” donde manifestaron sus compromisos institucionales en el logro de los resultados y desarrollo del Sistema.

El anterior “ACUERDO DE RESPALDO DEL SITM” rige a partir de la suscripción del



mismo, para el ejercicio de los compromisos asumidos por cada una de las dependencias involucradas, desde la órbita de las competencias que le son propias; y para efectos de la sostenibilidad económica del Sistema, desde la fecha en que entren en vigencia los contratos en los se estipule la fórmula que determine la tarifa, y surtirá sus efectos hasta la fecha en que terminen normal o anticipadamente los mismos contratos.

Dentro de los compromisos establecidos en el "ACUERDO DE RESPALDO DEL SITM" a cargo del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias se contempló lo siguiente:

(.....)

*c) Respetar la estructura tarifaria de carácter técnico convencionalmente establecida para el Sistema en los contratos de concesión que van a ser suscritos, y abstenerse de establecer para el Sistema tarifas que se encuentren por debajo del valor que corresponda a la determinación técnica de tarifa al usuario.*

*d) En el caso en que el Distrito llegare a establecer una tarifa al usuario, que modifique la estructura tarifaria de carácter técnico contractualmente convenida con los concesionarios, en detrimento de los ingresos del Sistema, debidamente demostrado y justificado, compensará a Transcaribe mediante la apropiación presupuestal de la suma necesaria para mantener el nivel de ingresos que se hubiere obtenido por la aplicación de la tarifa técnica contractualmente convenida para el Sistema. En ese evento realizará la transferencia al patrimonio autónomo que administre los recursos del Sistema a título de compensación, para su distribución conforme a los mecanismos y asignaciones contractualmente establecidas.*

Dentro de los compromisos establecidos en el "ACUERDO DE RESPALDO DEL SITM" a cargo de la Secretaria de Hacienda Distrital; el Departamento Administrativo de Transporte y Transito Distrital, y la Gerencia de Espacio Público, Movilidad y Transporte Masivo del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias se contempló lo siguiente:

*La Secretaria de Hacienda Distrital; el Departamento Administrativo de Transporte y Transito Distrital y la Gerencia de Espacio Público, Movilidad y Transporte Masivo, por intermedio de su Secretario de Despacho; Director y Gerente, respectivamente, aceptan el compromiso institucional asumido por el Alcalde Mayor de Cartagena, para el logro de los resultados expresados en este documento y desarrollo óptimo del Sistema de Transporte Masivo, dentro de los límites permitidos por la*



*normatividad constitucional, legal, reglamentaria y enmarcados desde la órbita de sus competencias misionales.*

Dentro de los compromisos establecidos en el "ACUERDO DE RESPALDO DEL SITM" a cargode Transcaribe S.A., se contempló lo siguiente:

(.....)

*d) Informar oportunamente al Distrito sobre la ocurrencia de cualquier evento que genere responsabilidades a cargo de este, de conformidad con los parámetros establecidos en el literal c) del Artículo Primero del presente Acuerdo.*

Ahora bien, según lo dispuesto en el Decreto Distrital 1277 del 22 de septiembre del 2015, por medio del cual se adopta el procedimiento a seguir para el ajuste a la tarifa al usuario del sistema integrado de transporte masivo en el Distrito Turístico y Culturas de Cartagena de Indias, se determinó lo siguiente:

**"ARTICULO PRIMERO** .- *para mitigar el riesgo de tarifa, es obligación de TRANSCARIBE S.A remitir una comunicación en septiembre del año anterior a aquel en que se debe hacer el aumento informando a la alcaldía y a la secretaria de hacienda del distrito, el incremento de la tarifa técnico acumulado desde el año inmediatamente anterior hasta septiembre y el incremento de la tarifa técnica estimado hasta diciembre de ese año, al igual que el incremento sugerido e la tarifa al usuario, según la formula incluida en los contratos de concesión para la operación del sistema integrado de transporte masivo de la ciudad de Cartagena de Indias."*

Es así, como surge la obligatoriedad de remitir la comunicación enviada en el mes de septiembre del año inmediatamente anterior por TRANSCARIBE S.A, como en efecto se hizo en el año 2020.

Aunado a lo anterior, de conformidad a lo establecido en la **CLÁUSULA 24 - TARIFA AL USUARIO** de los Contratos de Concesión suscritos con SOTRAMAC S.A.S., y TRANSAMBIENTAL S.A.S., el ajuste de la Tarifa al Usuario se realizará cada año a partir del cálculo de los Egresos Teóricos del Sistema y los viajes que constituyeron pago en el año inmediatamente anterior, de acuerdo con la fórmula establecida en los respectivos contratos.

De conformidad a lo establecido en la **CLÁUSULA SEGUNDA** de los Otrosíes Nos. 7 y 3 de los Contratos de Concesión suscrito con SOTRAMAC S.A.S., y TRANSAMBIENTAL S.A.S., respectivamente, y la CLÁUSULA QUINTA del Otrosí No. 7



al Contrato de Recaudo suscrito con CONSORCIO COLCARD, se modificó el inciso primero, el párrafo 1 e incluir dos párrafos adicionales a la **CLÁUSULA 24 – TARIFA AL USUARIO**, en el cual quedo así:

*“Modificar el inciso primero, el párrafo 1 e incluir dos párrafos adicionales a la cláusula 24-tarifa al usuario, del contrato de concesión, con el objeto de precisar cuándo debe realizar el incremento anual de la tarifa al usuario, así como el procedimiento que seguirá TRANSCARIBE para el efecto, el cual quedará para los siguientes términos:*

#### **CLAUSULA 24. TARIFA AL USUARIO.**

*El ajuste de la tarifa al usuario se realizará el 1 de enero de cada año, teniendo en cuenta las especialidades señaladas más adelante en esta cláusula con respecto a la fijación de tarifas previo a la fase III, y a partir del cálculo de los egresos teóricos del sistema y los viajes que constituyeron pago en el año inmediatamente anterior. Como arriba se indicó.*

*En esa misma comunicación, TRANSCARIBE calculará e informará a la alcaldía y a la secretaria de hacienda del distrito el valor total estimado de afectación de los ingresos del sistema en el evento en que no se ajuste la tarifa al usuario de acuerdo o en función del resultado arrojado en la presente cláusula, de forma tal que tanto a la alcaldía como la secretaria de hacienda tengan certeza sobre el valor que el distrito debería apropiar presupuestalmente y desembolsar al patrimonio autónomo del sistema. Mensualmente durante el siguiente año (en cuotas iguales) como compensación, en caso de no incrementar la tarifa al usuario.*

**PARÁGRAFO 1.** *para mitigar el riesgo de tarifa, es obligación de TRANSCARIBE remitir una comunicación en septiembre del año anterior a aquel en que se debe hacer el aumento de tarifa al usuario, informando a la alcaldía y a la secretaria de hacienda del Distrito, el incremento de la tarifa técnica acumulado desde al año inmediatamente anterior hasta septiembre y el incremento de la tarifa técnica estimado hasta diciembre de ese año, al igual que el incremento sugerido en la tarifa al Usuario, según la formula incluida en la presente clausula.*

*En esa misma comunicación, TRANSCARIBE calculará e informará a la Alcaldía y a la Secretaria de Hacienda del Distrito el valor total estimado de afectación de los ingresos del Sistema en el evento en que no se ajuste La tarifa al Usuario de acuerdo o en función del resultado arrojado*



en la presente cláusula, de forma tal que tanto la alcaldía como la Secretaria de Hacienda tengan certeza sobre el valor que el Distrito debería apropiarse y desembolsar al patrimonio autónomo del Sistema, mensualmente durante el siguiente año (en alícuotas iguales) como compensación, en caso de no incrementar la Tarifa al Usuario.

**PARÁGRAFO 2.** Sin Perjuicio de lo anterior, para efectos de cubrir el riesgo previsible asumido por Transcaribe relacionado con el incumplimiento del Distrito en el que se ajuste de la tarifa en los términos previstos en esta cláusula de acuerdo con lo señalado en el Anexo No. 5 – Matriz de Riesgos, Transcaribe, una vez se materialice el riesgo de variación de las tarifas, deberá dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a la materialización del riesgo de variación de las tarifas, dar inicio todas las acciones tendientes a exigir el cumplimiento, por parte del Distrito y los demás firmantes, del Acuerdo de Respaldo contenido con el Anexo No. 8 del pliego de condiciones en lo que se refiere al ajuste de la Tarifa al Usuario según el cual:

El Distrito declara su compromiso institucional en el logro de los resultados y desarrollo del Sistema. En tal sentido, el Distrito, dentro de los límites permitidos por la normatividad constitucional y legal vigente sobre la materia se compromete a: (...)

c) Respetar la estructura tarifaria de carácter técnico convencionalmente establecida para el Sistema en los contratos de concesión que van suscritos, y abstenerse de establecer para el Sistema tarifas que se encuentren por debajo del valor que corresponda a la determinación técnica de tarifa al usuario

d) En el caso en que el Distrito llegare a establecer una tarifa al usuario, que modifique la estructura tarifaria de carácter técnico contractualmente convenida con los concesionarios, en detrimento de los ingresos del Sistema, debidamente demostrado y justificado, compensara a Transcaribe mediante la apropiación presupuestal de la suma necesaria para mantener el nivel de ingresos que se hubiere obtenido por la aplicación de la tarifa técnica contractualmente convenida para el Sistema. En ese evento realizara la transferencia al patrimonio autónomo que administre los recursos del Sistema a título de compensación, para su distribución conforme a los mecanismos y asignaciones contractualmente establecidas”

**PARÁGRAFO 3.** Para efectos de determinar el cumplimiento de la



obligación de incrementar la tarifa en los términos de la presente CLAUSULA, se entenderá que las siguientes actuaciones implican una modificación a la estructura tarifaria del presente contrato: (i) que por cualquier razón no se haga el aumento tarifario anual previsto en la presente Clausula 24, por parte del Distrito (ii) que al momento de hacer efectivo el aumento tarifario al usuario anualmente, se aumente la tarifa al usuario en un monto menor al arrojado por la fórmula de ajuste prevista en la presente CLAUSULA 24, (iii) que por cualquier razón se modifique la estructura tarifaria al usuario de forma tal que la tarifa promedio resultante al usuario este por debajo de la tarifa técnica.

TRANSCARIBE S.A se abstendrá de modificar el Acuerdo de Respaldo celebrado con el Distrito sin contar de forma previa con el visto bueno y la aprobación a la modificación por parte del Concesionario. La omisión de este requisito representara un incumplimiento contractual por parte de TRANSCARIBE S.A.

El Decreto Distrital No. 0319 de marzo 04 del 2019 estableció el FONDO DE ESTABILIZACIÓN O COMPENSACIÓN TARIFARIA (FET) del Sistema de Transporte Masivo – Transcaribe, como mecanismo para la cobertura de riesgos asociados a la estabilidad del Sistema de Transporte, y con el objeto de servir como fuente de liquidez para cubrir el diferencial entre la tarifa técnica y la tarifa al usuario del Sistema, y garantizar la operación de transporte en el Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias, en el evento en que se materialice el riesgo de la tarifa estipulada en los Contratos de Concesión.

El Decreto Distrital No. 0532 de mayo 07 de 2021 “Por medio del cual se modifican los Artículos Primero, Tercero y Cuarto del Decreto 0319 de 4 de marzo de 2019, y se deroga el Decreto 0700 del 14 de mayo de 2019”, estableció en su Artículo Cuarto lo siguiente:

**“ARTÍCULO CUARTO:** Modificar el Artículo Cuarto del Decreto 0319 de 2019, el cual queda así:

**ARTÍCULO CUARTO:** Facúltese al (la) Gerente de TRANSCARIBE para realizar uso automático de los recursos disponibles en el Fondo de Estabilización o Compensación tarifaria, trasladando al fondo general o bolsa del sistema de TRANSCARIBE los recursos necesarios para la financiación de la diferencia entre la tarifa técnica y la tarifa al usuario que puedan existir en la operación del SITM y que contribuyan en la sostenibilidad y estabilidad del sistema.

**PARÁGRAFO:** el Fondo de Estabilización o Compensación Tarifaria FET,



además de los usos que se desprende de su finalidad y en las oportunidades que así se requieran, **se podrán destinar en un porcentaje no superior al 10% de los ingresos percibidos en el Fondo para el Ente Gestor, los cuales serán de libre destinación** para el cumplimiento de su cometido estatal y contribuir a la sostenibilidad de sus finanzas de la entidad el corto y mediano plazo. En caso de que el Fondo de Estabilización presente excedentes en una vigencia fiscal estos recursos serán de libre destinación para el Ente Gestor del sistema." **(Negrilla y Subrayado fuera del texto)**



# Capítulo III

## 3. VARIABLES DE AJUSTES A LAS TARIFAS DE REMUNERACIÓN DE LOS BENEFICIARIOS DE PAGO DEL SITM TRANSCARIBE.

De conformidad a lo establecido en las Cláusulas No. 42 de los Contratos de Concesión No. TC-LPN-004-2013 y No. S.A-MC-007-2014, suscritos con SOTRAMAC S.A.S., y TRANSAMBIENTAL S.A.S., respectivamente, y la Cláusula No. 41 del Contrato de Concesión No. TC-LPN-005-20210 suscrito con CONSORCIO COLCARD, los beneficiarios de la Fiducia General del Sistema son los agentes del Sistema Transcaribe que razón de las previsiones contractuales tienen el derecho a ser remunerados de manera permanente y continua por el patrimonio, con cargo a los flujos generados como resultado de los recursos que recibe el Sistema Transcaribe, por su operación.

Los beneficiarios de la Fiducia General del Sistema son los Concesionarios agentes del Sistema Transcaribe y TRANSCARIBE S.A., a saber:

- ✓ Los Concesionarios de Operación
- ✓ El Concesionario del Sistema de Recaudo
- ✓ La Entidad Fiduciaria del FUDO
- ✓ La Entidad Fiduciaria
- ✓ El Ente Gestor, es decir, Transcaribe S.A.

Las Tarifas de Remuneración de los Concesionarios de Operación SOTRAMAC S.A.S., TRANSCAMBIAL S.A.S., TRANSCARIBE S.A. – Rol de Operador de la Porción 2, se ajustan de conformidad a lo establecido en la cláusula No. 24 de los Contratos de Concesión empleando las siguientes variables:

- ✓ Índice de Precios al Consumidor – IPC (34% del IPC)
- ✓ Variación del Salario Mínimo Mensual Legal Vigente Certificada por el DANE (46% de la Variación del SMMLV)
- ✓ Cambio en el Comportamiento del Precio del Combustible GNV (20%)

La Tarifa de Remuneración del Concesionario del Sistema de Recaudo CONSORCIO COLCARD, se ajusta de conformidad a lo establecido en la Cláusula No. 44 del Contrato de Concesión utilizando la siguiente variable:

- ✓ Índice de Precios al Consumidor – IPC

La Tarifa del VEFU – Valor Establecido Fondo Unificado tiene como destinación el



repago de los Aportes Iniciales Fondo Unificado realizado por los Concesionarios de Operación y Transcaribe S.A., en su Rol de Operador – Porción 2, se ajusta de conformidad a lo establecido en la Cláusula No. 10 de los Contratos de Concesión de Operación empleando la siguiente variable:

- ✓ Índice de Precios al Consumidor – IPC

La participación del Ente Gestor - Transcaribe S.A., no tiene variable de ajuste, teniendo en cuenta que su participación corresponde a un porcentaje de los Ingresos Totales, es decir, el 4% de los Ingresos del SITM Transcaribe.

La Fiduciaria que administra los recursos del SITM Transcaribe, no tiene variable de ajuste, teniendo en cuenta que su remuneración obedece a un porcentaje de los pagos realizados a los beneficiarios de pago del SITM Transcaribe.

### **3.1. Índice de Precios al Consumidos o IPC**

El Índice de Precios al Consumidor o IPC, es un número sobre el cual se acumulan a partir de un periodo base las variaciones promedio de los precios de los bienes y servicios consumidos por los hogares de un país, durante un periodo de tiempo. De manera más compleja se trata del indicador de la inflación de un país más conocido, y se constituye en un indicador de carácter coyuntural sobre el comportamiento de los precios minoristas de un país. Técnicamente el IPC es un índice de canasta fija, correspondiente a un periodo base en el tiempo, construido sobre una variante de los índices tipo Laspeyres, que permite una actualización más rápida de la canasta para seguimiento de precios, según evolucione o cambie el gasto de consumo de los hogares de un país.<sup>3</sup>

El Índice de Precio al Consumidor que se utilizará para el cálculo de la Canasta de Ajuste – CA de la vigencia 2022 de conformidad a lo establecido en los Contratos de Concesión será del 4,44% de conformidad a las últimas proyecciones económicas para Colombia para el periodo 2021 del Banco de la República, con corte a agosto de 2021.<sup>4</sup>

### **3.2. Salario Mínimo Mensual Legal Vigente 2021**

Para determinar el valor del salario mínimo aplicable para la vigencia 2022 se realizó un comparativo histórico entre las variaciones del Índice de Precio al Consumidor y el Salario mínimo mensual legal vigente aplicable para los últimos cinco (5) años, 2021 inclusive. En donde se evidencia que el valor del SMMLV se ve incrementado en promedio con base en el IPC del año anterior + 1,99%, tal como se evidencia a continuación:

<sup>3</sup> [https://www.dane.gov.co/files/faqs/faq\\_ipc.pdf](https://www.dane.gov.co/files/faqs/faq_ipc.pdf)

<sup>4</sup> <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/inflacion-total-y-meta>



Tabla 1. Proyección de Aumento del Salario Mínimo Mensual Legal Vigente – Vigencia 2022

Periodo	Valor SMMLV (1)	Variación% SMMLV (2)	Inflación Aplicable (3) = (1) - (2)	Spread SMMLV - Inflación
2016	689.455	0%	N/A	0%
2017	737.717	7,00%	5,75%	1,25%
2018	781.242	5,90%	4,09%	1,81%
2019	828.116	6,00%	3,18%	2,82%
2020	877.803	6,00%	3,80%	2,20%
2021	908.526	3,50%	1,61%	1,89%
<b>Spread Promedio</b>				<b>1,99%</b>

**Fuente (\*):** Histórico del Salario mínimo en Colombia (1894 - 2021). <https://ole.mineduacion.gov.co/portal/Contenidos/Documento/388408:Historico-del-Salario-minimo-en-Colombia-1894-2019>

**Fuente (2):** Variaciones porcentuales - agosto 2021. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>

De esta forma, el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente Proyectado para la vigencia 2022 se estima en \$966.980.00 pesos, con un incremento de 6,43% con respecto al año 2021, valor que se utilizará para la proyección de la canasta de ajuste – CA.

### 3.3. Variación de Combustible

De conformidad a lo establecido en los Contratos de Concesión de Operación y la respuesta del Estructurador de la Concesión IKON – Banca de Inversiones sobre la consulta realizada por la Dirección de Operaciones con respecto a la interpretación de la fórmula de cálculo de la variable combustible, el cual manifestó lo siguiente: “considerando que el subíndice i hace referencia a periodos anuales, el valor de entrada para i-1 corresponde al del año anterior. Es decir, para el incremento del 2022, el GNV<sub>i-1</sub> corresponde al precio para el año 2021. En este caso, se entiende implícitamente que se debe realizar el promedio anual del metro cúbico. Para realizar el promedio anual, se sugiere utilizar la información real (suministrada por operadores o por las fiducias de cada uno de ellos) del costo anual con respecto a los metros cúbicos consumidos. No se recomienda realizar un promedio simple del valor mensual certificado por el proveedor, ya que los consumos mensuales son diferentes y **deberían ser ponderados.**” (Negrilla y Subrayado fuera del texto), se procederá a calcular primero el promedio ponderado del precio del combustible en la vigencia 2021 y luego se proyectará el precio del combustible del mes de enero del 2022, con el fin de obtener el porcentaje de cambio en el comportamiento del precio del combustible GNV aplicando la siguiente fórmula contractual:

$$\Delta \text{GNV} = (\text{GNV}_i - \text{GNV}_{i-1}) / \text{GNV}_{i-1}$$

A continuación, se relaciona el precio y consumo mensual del metro cúbico de GNV actualizado a corte 30 de agosto de 2021 y proyectando un incremento en



el precio y consumo de conformidad a los valores correspondientes al mes de julio y agosto de 2021, siendo estos los últimos meses de normalidad en la operación:

**Tabla 2. Proyección de Consumo de GNV de la Flota del SITM para la vigencia 2021**

<b>Periodos</b>	<b>Precio M3</b>	<b>Consumo M3</b>	<b>Totales</b>
<i>ene-21</i>	1.363,05	852.663,64	1.162.223.174,50
<i>feb-21</i>	1.377,58	844.306,35	1.163.099.541,63
<i>mar-21</i>	1.411,93	952.437,29	1.344.774.782,87
<i>abr-21</i>	1.511,89	700.543,72	1.059.145.044,83
<i>may-21</i>	1.626,48	426.741,44	694.086.417,33
<i>jun-21</i>	1.403,25	836.130,24	1.173.299.759,28
<i>jul-21</i>	1.437,59	870.517,90	1.251.447.827,86
<i>ago-21</i>	1.428,89	924.305,89	1.320.731.443,16
<i>sep-21</i>	1.442,05	971.868,66	1.401.483.254,92
<i>oct-21</i>	1.455,33	1.021.878,91	1.487.172.372,55
<i>nov-21</i>	1.468,73	1.074.462,58	1.578.100.671,48
<i>dic-21</i>	1.482,26	1.129.752,08	1.674.588.484,37
<b>Totales</b>	<b>1.443,59</b>	<b>10.605.608,70</b>	<b>15.310.152.774,79</b>

**Fuente:** Dirección de Operaciones de Transcaribe S.A.

**Datos Reales** ene – ago 2021; **Datos Proyectados** sep – dic 2021

Con la anterior información de procedió a calcular el promedio ponderado del precio del combustible durante la vigencia 2021, el cual arrojó el siguiente resultado:

$$\text{Promedio Ponderado 2021} = \frac{\text{Total Liquidado 2021}}{\text{Total Consumo 2021}}$$

$$\text{Promedio Ponderado 2021} = \$ \frac{15.310.152.774,79}{10.605.608,70} = \$ 1.443,59$$

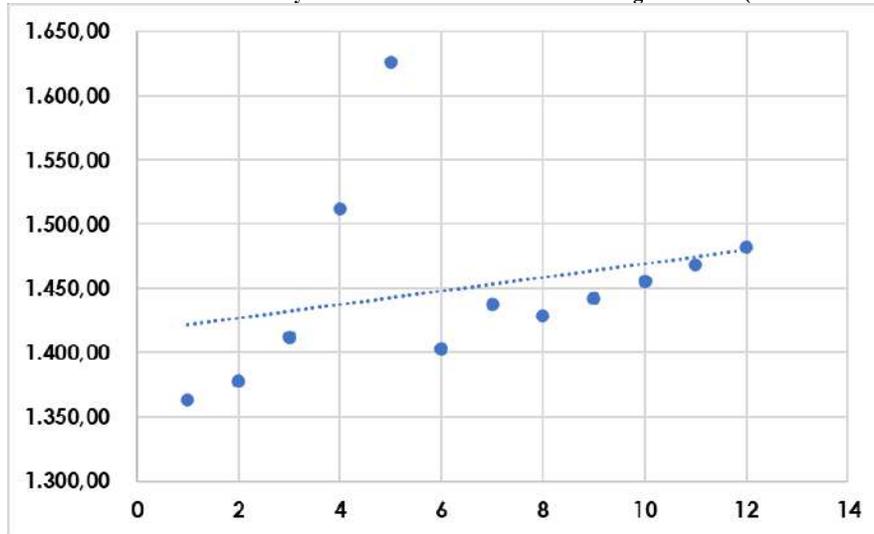
Para el cálculo del precio del combustible correspondiente al periodo de enero del 2022, se utilizará el método de Regresión Lineal Simple, el cual agrupa una variable dependiente con una variable independiente a través de una ecuación lineal.

Con los datos de la Tabla anterior, se empleará como Variable Dependiente - Eje Vertical (y) el precio mensual del combustible proyectados durante la vigencia 2021, y como Variable Independiente – Eje Horizontal (X) utilizaremos los periodos mensuales, es decir, los meses del año, descartando los periodos de abril y mayo



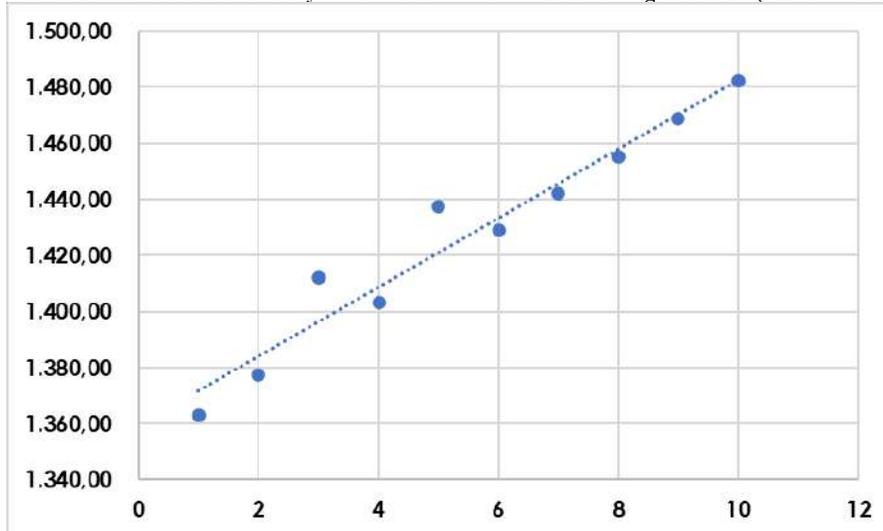
por presentar anomalías en la operación regular, toda vez que la no prestación del servicio de recaudo y venta de pasajes acrecentó el valor del GNV por M<sup>3</sup>, lo cual, para efectos de análisis, altera el precio del combustible dejando sin aplicabilidad un método de regresión como se evidencia en la gráfica a continuación:

**Ilustración 1. Variación Mensual del Precio Proyectado del M<sup>3</sup> de GNV durante la Vigencia 2021 (Con afectación del no recaudo)**



De esta forma, la variación mensual del consumo de GNV por M<sup>3</sup> utilizada en el presente informe (sin consideración de la afectación del no recaudo) presenta un mayor índice de correlación, tal como se muestra a continuación:

**Ilustración 2. Variación Mensual del Precio Proyectado del M<sup>3</sup> de GNV durante la Vigencia 2021 (Sin afectación de no recaudo)**





$$\text{Ecuación Lineal: } Y = 12,338x + 1359,2$$

En atención a la anterior Ecuación Lineal y considerando que el periodo a determinar es enero del 2022, es decir, el periodo 11, procederemos a reemplazar en la ecuación la variable X con el fin de obtener el precio del combustible correspondiente al periodo de Enero del 2022, tal como se muestra a continuación:

$$\text{Precio Enero 2022} = (12,338 \times 11) + \$1.359,2$$

$$\text{Precio Enero 2022} = \$1.494,92$$

Con la información del Promedio Ponderado del precio del combustible durante la vigencia 2021 y la proyección del precio del combustible para enero del 2022, se procederá a cuantificar la variación del combustible que servirá de ajuste para las tarifas de remuneración de los Concesionarios de Operación del SITM Transcaribe, tal se muestra a continuación:

$$\Delta \text{GNV} = (\text{GNV}_i - \text{GNV}_{i-1}) / \text{GNV}_{i-1}$$

$$\text{Variación Proyectada Combustible 2022} = (\$1494,92 - 1.443,59) / \$1.443,59$$

$$\text{Variación Proyectada Combustible 2022} = 3,56\%$$



# Capítulo IV

## 4. TARIFA AL USUARIO PROPUESTA DEL SITM 2021

De conformidad a lo establecido en las Cláusulas No. 24 de los Contratos de Concesión No. TC-LPN-004-2013, No. S.A-MC-007-2014 y No. TC-LPN-005-2010, suscritos con SOTRAMAC S.A.S., TRANSAMBIENTAL S.A.S., y CONSORCIO COLCARD, respectivamente, el ajuste de la Tarifa al Usuario se realizará en enero de cada año a partir del cálculo de la Tarifa Técnica del Sistema Transcaribe del año 2021 y la Canasta de Ajuste del año 2022, aproximando su resultado al entero superior en la moneda de denominación más baja para efectos prácticos de cobro de tarifa, tal como se describe a continuación:

$$TU_i = \text{Múltiplo Superior} (TT_{i-1} * CA_i)$$

### 4.1. Tarifa Técnica

La Tarifa Técnica del Sistema Transcaribe se calcula teniendo en cuenta los Egresos Teóricos del Sistema y los viajes que constituyeron pago en el año 2021, tal como se describe a continuación:

$$TT_{i-1} = (ESC_{i-1} / PV_{i-1})$$

Donde:

- ✓ **ESC i-1:** Total de Egresos Teóricos del Sistema Calculados para cada Beneficiario Pago en el periodo i-1.
- ✓ **PV i-1:** Viajes que constituyeron pago en el periodo i-1.

Tabla 3. Proyección de Egresos Teóricos del SITM para la Vigencia 2021 (En Pesos)

Beneficiarios de Pago	Egresos Teóricos 2021	%
Colcard	3.116.216.385	3,28%
Operadores de Vehículos	83.581.663.516	87,85%
VEFU - FUDO	6.056.278.511	6,37%
P.A. Alianza - Fiducia	725.485.013	0,76%
Ente Gestor - Transcaribe S.A.	1.657.376.857	1,74%
<b>Totales</b>	<b>95.137.020.282</b>	<b>100%</b>

Fuente: Direcciones de Operaciones y Dirección Administrativa y Financiera de Transcaribe S.A.

Datos Reales ene 1 – sept 12; Datos Proyectados sept 13 – dic 31 de 2021



Tabla 4. Tarifa Técnica Proyectada para la Vigencia 2021 (En Pesos)

Concepto	Valores
(1) Egresos Teóricos Proyectados 2021	95.137.020.282
(2) Demanda de Pasajeros Proyectada 2021	15.936.316
<b>(3) = (1) / (2) Tarifa Técnica Proyectada 2021</b>	<b>5.970</b>

Datos Reales: ene 01 a sept 12; Datos proyectados sept 13 a dic 31 de 2021

Para efectos de cálculo de los Egresos Teóricos Proyectados para la vigencia 2021 se emplearon proyecciones operacionales actualizadas en el mes de septiembre (Datos reales a septiembre 12 de 2021: Demanda 10.181.180; Kilómetros 8.201.718), sobre la cual se estima una demanda de pasajeros a cierre de la vigencia 2021 de 15.936.316 y kilómetros de conformidad con la programación del Ente Gestor del SITM de la siguiente forma:

- ✓ 2.245.592 Kilómetros de buses tipo articulado.
- ✓ 3.681.888 Kilómetros de buses tipo busetón.
- ✓ 6.136.481 Kilómetros de buses tipo padrón.

#### 4.2. Canasta de Ajuste

La Canasta de Ajuste – CA se calcula teniendo en cuenta la formula establecida en la cláusula 24 de los Contratos de Concesión de Operación y Recaudo del Sistema Transcaribe, tal como se describe a continuación:

$$CA_i = \sum_{op} ((P_{op\ i-1}) \times A_{op}) / ESC_{i-1}$$

Donde:

- ✓ **Op:** Son todos los pagos de los beneficiarios de Pagos de la Fiducia (todos los agentes que constituyeron egresos del sistema).
- ✓ **ESC i-1:** Total de Egresos Teóricos del Sistema Calculados para cada Beneficiario Pago en el periodo i-1.
- ✓ **A op:** Ajuste aplicado a la tarifa de remuneración de cada concepto de pago en el periodo i.
- ✓ **P op i-1:** Egreso Teórico del Concesionario op del Sistema en el periodo i-1 por su concepto de pago.



Tabla 5. Egresos Teóricos Ajustados (En Pesos)

Beneficiarios de Pago	Egresos Teóricos 2021	Ajuste 2022	$P_{op} \times A_{op}$
Colcard	3.116.216.385	4,44%	3.254.576.392
Operadores de Vehículos	83.581.663.516	5,18%	87.911.193.686
VEFU - FUDO	6.056.278.511	4,44%	6.325.177.277
P.A. Alianza - Fiducia	725.485.013	0,00%	725.485.013
Ente Gestor - Transcaribe S.A.	1.657.376.857	0,00%	1.657.376.857
<b>Totales</b>	<b>95.137.020.282</b>		<b>99.873.809.225</b>

Fuente: Direcciones de Operaciones y Dirección Administrativa y Financiera de Transcaribe S.A.

Nota: Ajuste de Operadores de Vehículos: 38% de IPC (4,44%) + 46% de SMMLV% (6,43%) + 20% de GNV% (3,56%)

$$CA_i = \sum_{op} ((P_{op\ i-1}) \times A_{op}) / ESC_{i-1}$$

$$\text{Canasta de Ajuste 2022} = \$99.873.809.225 / \$95.137.020.282$$

$$= 1,0498$$

#### 4.3. Tarifa al Usuario Propuesta

Considerando la Tarifa Técnica proyectada para el año 2021 calculada en el Punto No. 3.1 y la Canasta de Ajuste proyectada del año 2022 calculada en el Punto No. 3.2, la Tarifa al Usuario propuesta para el año 2022 del SITM Transcaribe será la siguiente:

$$TU_i = \text{Múltiplo Superior} (TT_{i-1} * CA_i)$$

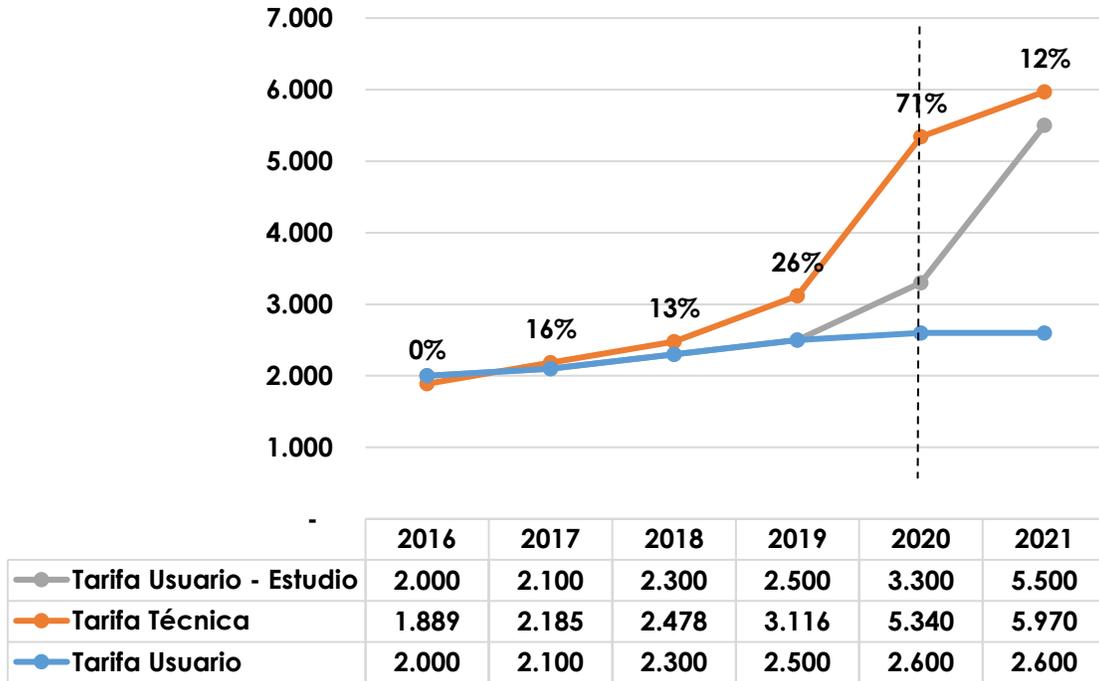
$$\text{Tarifa al Usuario Propuesta 2022} = \text{Múltiplo Superior} (\$5.970 \times 1,0498)$$

$$\text{Tarifa al Usuario Propuesta 2022} = \text{Múltiplo Superior} (\$6.267)$$

$$\text{Tarifa al Usuario Propuesta 2022} = \$ 6.300$$

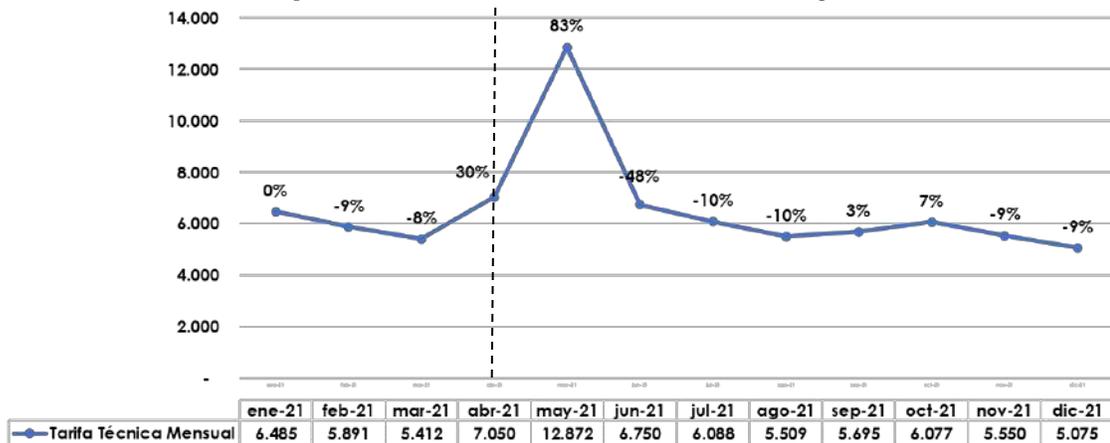


Ilustración 3. Comportamiento Histórico de la Tarifa Técnica – Tarifa Usuario del SITM (2016 – 2021)



La tarifa técnica aumenta en un 71% en el periodo 2020 debido al impacto de la emergencia sanitaria en el número de validaciones promedio día hábil. (**demanda día hábil 2019: 126.155 – demanda día hábil 2020: 49.529**). La suspensión del servicio de recaudo agudizó el impacto de la pandemia en la demanda, razón por la cual la tarifa técnica en 2021 es superior a la de 2020.

Ilustración 4. Comportamiento Histórico de la Tarifa Técnica del SITM – Vigencia 2021



Datos reales ene – ago 2021; Datos proyectados sept – dic 2021

**Nota:** La tarifa técnica sufre un incremento a partir del mes de abril y hasta el mes de mayo de 2021 como consecuencia de la caída de las validaciones producto de la no prestación de servicio de recaudo y venta de pasajes por parte del concesionario de recaudo.



# Capítulo IV

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo con lo dispuesto en el punto No. 4.3 del presente informe, la tarifa usuario propuesta para el SITM Transcaribe para la vigencia 2022 asciende a la suma de SEIS MIL TRESCIENTOS PESOS M.L. (\$6.300.00) configurándose como la tarifa al usuario propuesta más alta desde la entrada en operación del SITM, toda vez que a razón de la emergencia sanitaria, las medidas restrictivas instauradas por el gobierno nacional referentes a la ocupación en los vehículos, y demás medidas adoptadas por lo entes territoriales para evitar la propagación del virus COVID-19, la demanda de pasajeros sufrió una caída considerable con respecto a los periodos de operación normal, afectando así la tarifa técnica de operación.

A su vez, la recuperación de la demanda se vio afectada durante la vigencia 2021 a razón de la no prestación del servicio de recaudo y venta de pasajes por parte del Concesionario de Recaudo, Consorcio COLCARD, llegando a semanas de tarifa técnica de 6 dígitos (la tarifa técnica alcanzó un pico de \$110.823 pesos, para el periodo comprendido entre el 10 y 16 de mayo de 2021) debido al bajo número de validaciones durante estos periodos.

En atención que la Tarifa al Usuario del SITM Transcaribe para la vigencia 2021, a fecha de presentación de este informe, es de \$2.600 pesos y considerando que la Tarifa al Usuario del 2022 de conformidad a las fórmulas contractuales arrojó como resultado \$6.300, el incremento de la tarifa en términos absolutos es de \$3.700 pesos y en términos relativos equivale a un incremento del 142% con relación a la tarifa al usuario del SITM aplicable desde enero 1 de 2021 hasta la fecha de presentación de este informe por valor de DOS MIL SEISCIENTOS PESOS M.L. (\$2.600.00).

### 5.1. Proyección de Demanda de Pasajeros 2022

De conformidad al análisis realizado por el Ente Gestor de los resultados operacionales para las vigencias 2018 hasta la fecha en cuestión, enfatizando en los periodos de 2018 y 2019 y la incidencia de factores como la nueva dinámica de viajes, modelos de alternancia y reactivación económica gradual, se prevé un alcanzar unos niveles de demanda en 2025 similares a los niveles de demanda previos a la emergencia sanitaria, alcanzando para la vigencia 2022 un incremento estimado de 24.315 validaciones por día hábil, de esta forma, la demanda de pasajeros para la vigencia 2022 se estima en 23.604.929, tal como se muestra a continuación:



Ilustración 5. Variación Mensual la Demanda de Pasajeros Proyectada Vigencia 2022

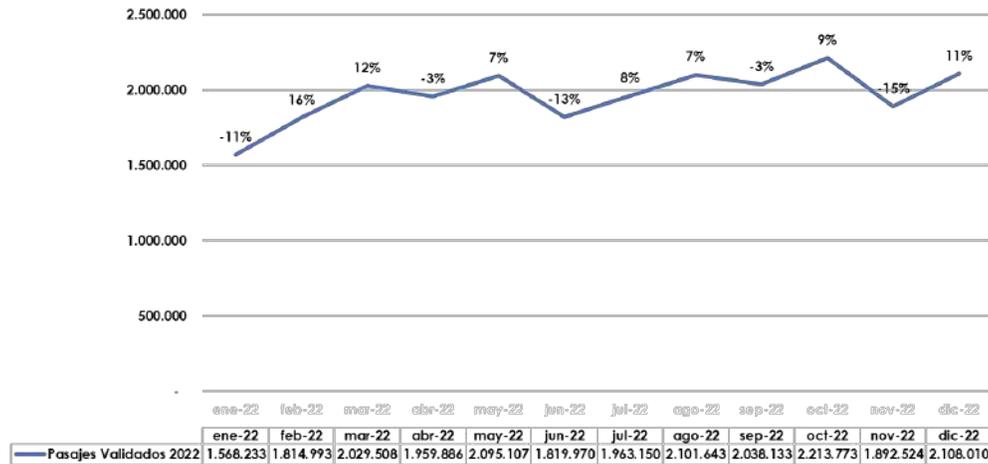


Tabla 6. Proyección de Demanda de Pasajeros Mensualizada Vigencia 2022

Periodos	Validaciones
ene-22	1.568.233
feb-22	1.814.993
mar-22	2.029.508
abr-22	1.959.886
may-22	2.095.107
jun-22	1.819.970
jul-22	1.963.150
ago-22	2.101.643
sep-22	2.038.133
oct-22	2.213.773
nov-22	1.892.524
dic-22	2.108.010
<b>Total</b>	<b>23.604.929</b>

Fuente: Dirección de Operaciones de Transcaribe S.A.

## 5.2. Fondo de Estabilización Tarifaria – FET del SITM Transcaribe

El Decreto Distrital No. 0319 de marzo 04 de 2019, modificado por el Decreto Distrital No. 0532 de mayo 07 de 2021 estableció el FONDO DE ESTABILIZACIÓN O COMPENSACIÓN TARIFARIA (FET) del Sistema de Transporte Masivo – Transcaribe, como mecanismo para la cobertura de riesgos asociados a la estabilidad del



Sistema de Transporte, y con el objeto de servir como fuente de liquidez para cubrir el diferencial entre la tarifa técnica y la tarifa al usuario del Sistema, y garantizar la operación, sostenibilidad y estabilidad del Sistema de Transporte Masivo-SITM-TRANSCARIBE, en el Distrito de Cartagena de Indias.

En atención a lo establecido en el Artículo Segundo del Decreto Distrital 1277 de Septiembre 22 de 2015 "Por medio del cual se adopta el procedimiento a seguir para el ajuste a la tarifa al usuario del Sistema Integrado de Transporte Masivo en el Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias", TRANCARIBE S.A., calculará e informará a la Alcaldía y a la Secretaría de Hacienda del Distrito, el valor estimado de afectación de los ingresos del Sistema en el evento en que no se ajustare la Tarifa al Usuario de acuerdo o en función del resultado arrojado en los contratos de concesión para la operación del SITM de Cartagena de Indias, de forma tal que tanto la Alcaldía como la Secretaría de Hacienda tenga conocimiento sobre el valor que el Distrito deberá apropiarse presupuestalmente y desembolsar al patrimonio autónomo del SITM como compensación, en caso de no incrementar la Tarifa al Usuario, de conformidad a lo dispuesto en los contratos de concesión y el Decreto Distrital No. 1277 de 2015.

De acuerdo con lo anterior, desde el Ente Gestor se proyectarán tres escenarios de conformidad a la fórmula descrita en los capítulos anteriores expuesta en la cláusula No. 24 de los Contratos No. TC-LPN-004-2013, No. S.A-MC-007-2014 y No. TC-LPN-005-2010, suscritos con SOTRAMAC S.A.S., TRANSAMBIENTAL S.A.S., y CONSORCIO COLCARD donde se evidencien los aportes a realizar por parte del Distrito al Fondo de Estabilización Tarifaria – FET del SITM Transcaribe para cubrir la diferencia entre la Tarifa al Usuario que arroja las fórmulas establecidas en los Contratos de Concesión, y la Tarifa al Usuario que el Distrito establezca. A continuación, se presentan 3 escenarios de aporte al Fondo de Estabilización Tarifaria – FET de acuerdo con el incremento de la tarifa al usuario que sea decretada por la Alcaldía mayor de Cartagena:

### **5.2.1. Escenario 1 – Aportes al Fondo de Estabilización Tarifaria (Tarifa Usuario \$2.700 pesos)**

En el Escenario 1 se contempla que la Tarifa al Usuario del SITM a partir de enero 1 de 2022 se fije en \$2.700 pesos decidida por la Alcaldía para el SITM para este escenario, lo cual arrojaría un diferencial de \$3.600 pesos entre la Tarifa al Usuario que arrojó las fórmulas contractuales para el año 2022 (\$6.300) y la Tarifa al Usuario del año 2022 decidida por la Alcaldía para el SITM (\$2.700), cifra que deberá ser financiada a través de los aportes que realice el Distrito de Cartagena al Fondo de Estabilización del SITM Transcaribe, los cuales se estiman para el año 2022 en NOVENTA Y CUATRO MIL CUATROCIENTOS DIECINUEVE MILLONES SETECIENTOS DIECISEIS MIL PESOS M.L. (\$94.419.716.000.00), de los



cuales \$84.977.744.400.00 pesos corresponden a la diferencia tarifa técnica – tarifa usuario y \$9.441.971.600.00 al 10% de libre destinación para el Ente Gestor de acuerdo a lo estipulado en el Decreto No. 0532 de 2021.

**Tabla 7. Aporte Distrital FET – Escenario 1 (En Pesos)**

<b>Conceptos</b>	<b>Valores</b>
(1) Tarifa al Usuario 2022	2.700
(2) Tarifa al Usuario Propuesta 2022	6.300
<b>(3) = (2) - (1) Incremento Propuesto - Estudio 2022</b>	<b>3.600</b>
(4) Demanda Pasajeros Proyectada 2022	23.604.929
(5) Diferencial a Cubrir por el FET 2022	3.600
<b>(6) = (4) x (5) Aportes al FET - Diferencia Tarifa Técnica - Tarifa Usuario</b>	<b>84.977.744.400</b>
(7) = 10% Ente Gestor de Libre Destinación (Decreto 0532/2021)	9.441.971.600
<b>(8) = (6) + (7) Total Aportes al FET - Vigencia 2022</b>	<b>94.419.716.000</b>

**Cálculo:** Dirección Administrativa y Financiera de Transcaribe S.A.

### **5.2.2. Escenario 2 – Aportes al Fondo de Estabilización Tarifaria (Tarifa Usuario \$2.800 pesos)**

En el Escenario 2 se contempla que la Tarifa al Usuario del SITM a partir de enero 1 de 2022 se fije en \$2.800 pesos, lo cual arrojaría un diferencial de \$3.500 pesos entre la Tarifa al Usuario que arrojó las fórmulas contractuales para el año 2022 (\$6.300) y la Tarifa al Usuario del año 2022 decida por la Alcaldía para el SITM (\$2.800), cifra que deberá ser financiada a través de los aportes que realice el Distrito de Cartagena al Fondo de Estabilización del SITM Transcaribe, los cuales se estiman para el año 2022 en NOVENTA Y UN MIL SETECIENTOS NOVENTA Y SEIS MILLONES NOVECIENTOS CUARENTA Y SEIS MIL CIENTO ONCE PESOS M.L. (\$91.796.946.111.00), de los cuales \$82.617.251.500.00 corresponden a la diferencia tarifa técnica – tarifa usuario y \$ 9.179.694.611.00 al 10% de libre destinación para el Ente Gestor de acuerdo a lo estipulado en el Decreto No. 0532 de 2021.



Tabla 8. Aporte Distrital FET – Escenario 2 (En Pesos)

Conceptos	Valores
(1) Tarifa al Usuario 2021	2.800
(2) Tarifa al Usuario Propuesta 2022	6.300
<b>(3) = (2) - (1) Incremento Propuesto - Estudio 2022</b>	<b>3.500</b>
(6) Demanda Pasajeros Proyectada 2022	23.604.929
(5) Diferencial a Cubrir por el FET 2022	3.500
<b>(6) = (4) x (5) Aportes al FET - Diferencia Tarifa Técnica - Tarifa Usuario</b>	<b>82.617.251.500</b>
(7) = 10% Ente Gestor de Libre Destinación (Decreto 0532/2021)	9.179.694.611
<b>(8) = (6) + (7) Total Aportes al FET - Vigencia 2022</b>	<b>91.796.946.111</b>

Cálculo: Dirección Administrativa y Financiera de Transcaribe S.A.

### 5.2.3. Escenario 3 – Aportes al Fondo de Estabilización Tarifaria (Tarifa Usuario \$2.900 pesos)

En el Escenario 3 se contempla que la Tarifa al Usuario del SITM a partir de enero 1 de 2022 se fije en \$2.900 pesos, lo cual arrojaría un diferencial de \$3.400 pesos entre la Tarifa al Usuario que arrojó las fórmulas contractuales para el año 2022 (\$6.300) y la Tarifa al Usuario del año 2022 decida por la Alcaldía para el SITM (\$2.900), cifra que deberá ser financiada a través de los aportes que realice el Distrito de Cartagena al Fondo de Estabilización del SITM Transcaribe, los cuales se estiman para el año 2022 en OCHENTA Y NUEVE MIL CIENTO SETENTA Y CUATRO MILLONES CIENTO SETENTA Y SEIS MIL DOSCIENTOS VEINTI DOS PESOS M.L. (\$89.174.176.222.00), de los cuales \$80.256.758.600.00 corresponden a la diferencia tarifa técnica – tarifa usuario y \$8.917.417.622.00 al 10% de libre destinación para el Ente Gestor de acuerdo a lo estipulado en el Decreto No. 0532 de 2021.



Tabla 9. Aporte Distrital FET – Escenario 3 (En Pesos)

Conceptos	Valores
(1) Tarifa al Usuario 2021	2.900
(2) Tarifa al Usuario Propuesta 2022	6.300
<b>(3) = (2) - (1) Incremento Propuesto - Estudio 2022</b>	<b>3.400</b>
(6) Demanda Pasajeros Proyectada 2022	23.604.929
(5) Diferencial a Cubrir por el FET 2022	3.400
<b>(6) = (4) x (5) Aportes al FET - Diferencia Tarifa Técnica - Tarifa Usuario</b>	<b>80.256.758.600</b>
(7) = 10% Ente Gestor de Libre Destinación (Decreto 0532/2021)	8.917.417.622
<b>(8) = (6) + (7) Total Aportes al FET - Vigencia 2022</b>	<b>89.174.176.222</b>

**Cálculo:** Dirección Administrativa y Financiera de Transcaribe S.A.

### 5.3. Recomendaciones por Parte del Ente Gestor

En atención a la fórmula para determinar la tarifa al usuario propuesta en los contratos de concesión y la incidencia de esta última en el cálculo del diferencial a aportar por parte del Distrito al Fondo de Estabilización Tarifaria, se considera oportuno realizar mesas de trabajo permanentes entre el Ente Gestor, Secretaría de Hacienda Distrital y Secretaría de Planeación Distrital para:

- ✓ El seguimiento de la tarifa técnica de operación de la vigencia 2022, bajo el entendido que la tarifa técnica es fluctuante de acuerdo a la demanda y los egresos teóricos del sistema, por lo cual la tarifa que arroja la fórmula de los contratos de concesión (\$6.300.00 para la vigencia 2022, calculada en septiembre de 2021) se verá afectada por cualquier cambio en las variables operacionales consideradas en el presente informe. Estas mesas de trabajo son aún más pertinentes en tanto los impactos de la pandemia son imprevisibles y cualquier decisión del orden nacional o local podría modificar las dinámicas de reactivación y afectar directamente la demanda del sistema.
- ✓ Realizar evaluaciones periódicas a la necesidad de aportes al Fondo de Estabilización Tarifaria – FET de forma que dicha necesidad cuente con una fuente de recursos fija desde el orden territorial en consideración a la posible variación de la tarifa técnica de operación durante la vigencia 2022.



- ✓ Establecer un plan de caja mensual para los recursos del FET, tal como lo estipula el Decreto Distrital No. 1277 de 2015:

**ARTICULO SEGUNDO.-TRANSCARIBE S.A.** calculará e informará a la Alcaldía y a la Secretaría de Hacienda del Distrito, en el mismo plazo indicado en el artículo anterior, el valor total estimado de afectación de los ingresos del Sistema en el evento en que no se ajustarse la Tarifa al Usuario de acuerdo o en función del resultado arrojado en los contratos de concesión para la operación del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Cartagena de Indias, de forma tal que tanto **la Alcaldía como la Secretaría de Hacienda tengan certeza sobre el valor que el Distrito deberá apropiar presupuestalmente y desembolsar al patrimonio autónomo del SITM, mensualmente durante el siguiente año (en alícuotas iguales) como compensación, en caso de no incrementar la Tarifa al Usuario.** (Negrilla y subrayado fuera del texto).

Lo anterior de conformidad con el escenario seleccionado por la Alcaldía Mayor de Cartagena y de las actualizaciones que se requieran a lo largo del año de forma que se pueda garantizar el flujo de caja del SITM y se cubra el déficit operacional, asegurando así su sostenibilidad, toda vez que sin esto último el Ente Gestor no podría programar pagos a proveedores y realizar los pagos recurrentes asociados al control de la operación del sistema.

- ✓ Teniendo en cuenta que la tarifa al usuario del SITM no se actualiza desde la vigencia 2020, se hace necesario realizar las respectivas gestiones que garanticen el incremento tarifario a partir de enero 1 de 2022, entendiendo que dicho aumento de tarifa restará presión a los aportes que debe efectuar el Ente Territorial al FET para sufragar el diferencial tarifario.

**Proyectó:** Daniel Domínguez Suárez – Asesor D.A.F.

**Revisó:** Alfonso Buj Berrio – Director Administrativo y Financiero

Maria Claudia Jiménez Riaño – Directora de Operaciones

# ANEXO 6.1



# **INSUMO PARA ANÁLISIS Y PROYECCIÓN DE TARIFA VIGENCIA 2022**

**Dirección de Operaciones**

**TRANSCARIBE S.A.**

Septiembre de 2021

---



EL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DE CARTAGENA DE INDIAS – TRANSCARIBE, establece dentro de los contratos de concesión de operación, la responsabilidad de efectuar las modelaciones pertinentes, que permitan emitir un informe sugestivo, respecto a cuál debería ser la tarifa al usuario, para la vigencia sub siguiente; este informe, resalta el contrato, debe ser emitido por el Ente gestor – TRANSCARIBE S.A., en el mes de septiembre, de la vigencia en curso.

Así las cosas, a continuación, se presenta un análisis, de los resultados operacionales de las vigencias 2018, 2019, 2020 y 2021<sup>1</sup>, que permita generar el insumo de referencia, para determinar la tarifa a sugerir al ALCALDE MAYOR DE CARTAGENA DE INDIAS, para la vigencia 2022, revisando el comportamiento de la demanda y de la ejecución de kilómetros, para las vigencias antes citadas.

Teniendo en cuenta el hecho de que, mediante resolución 1315 de 2021, emitida por el MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL, se prorrogó la emergencia sanitaria por el coronavirus COVID-19, declarada mediante Resolución 385 de 2020, prorrogada por las Resoluciones 844, 1462, 2230 de 2020 y 222 y 738 de 2021, hasta el día 30 de noviembre de 2021, se efectuaron las siguientes simulaciones teniendo en cuenta las condiciones que se describen a continuación:

### **RESPECTO AL COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA**

En términos de demanda de pasajeros, para las vigencias 2018 y 2019 en la Figura 1 se muestra la demanda promedio día hábil mensual, para la vigencia 2019 se evidencian valores superiores de demanda con respecto a la del año inmediatamente anterior como resultado del plan de implementación del Sistema Transcaribe y que el comportamiento para los vigencias se mantiene, es decir, en ambos años se muestran los periodos de estacionalidad en la demanda de mitad de año (junio – julio), inicio de año (enero) y noviembre (celebración del día de la Independencia de Cartagena), igualmente se muestran los periodos de demanda alta como marzo, mayo, agosto y octubre.

---

<sup>1</sup> Se incluyen dentro de análisis los datos de los periodos 2018 y 2019 con el objetivo de analizar el comportamiento anual de la demanda ya que, a partir de marzo del año 2020 y a la fecha de construcción del presente informe el estado colombiano se encuentra en Emergencia Sanitaria debido al virus SARS-COV2 (Coronavirus COVID 19) hecho sin precedentes.



Figura 1 Comportamiento anual de la Demanda - Día Hábil

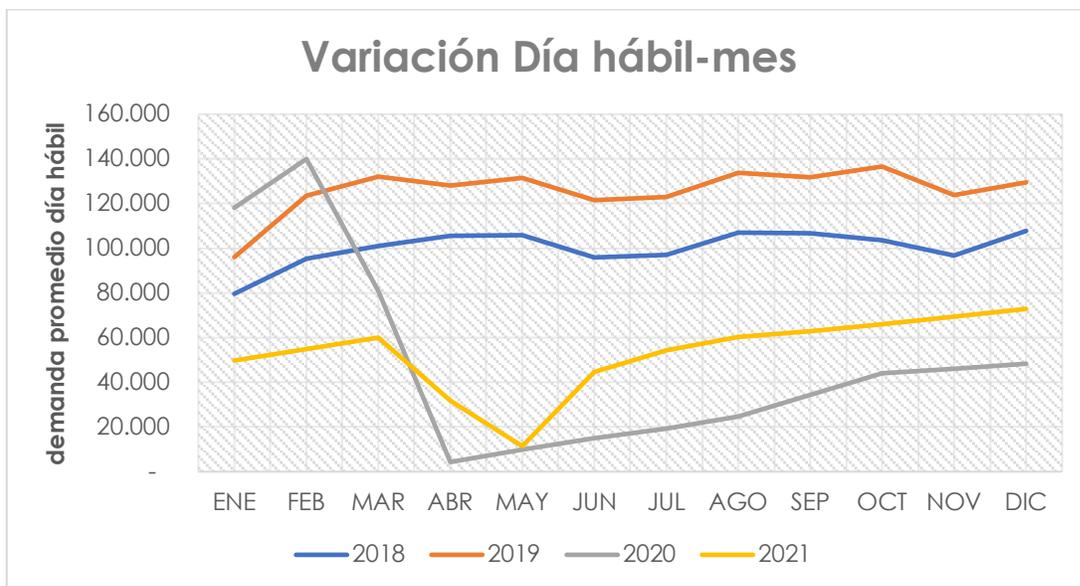


Tabla 1 Demanda promedio mensual día hábil

MES	AÑO	2018	2019	2020	2021
MES	MES	Hábil	Hábil	Hábil	Hábil
1	ENE	79,630	96,046	118,132	49,760
2	FEB	95,492	123,576	140,025	54,933
3	MAR	101,178	132,131	80,888	60,053
4	ABR	105,733	128,145	4,322	31,829
5	MAY	105,784	131,404	9,820	11,422
6	JUN	95,982	121,499	14,909	44,659
7	JUL	96,968	123,106	19,183	54,445
8	AGO	107,118	133,899	24,706	60,271
9	SEP	106,641	131,745	34,335	62,954
10	OCT	103,618	136,631	44,042	
11	NOV	96,654	123,791	46,049	
12	DIC	107,799	129,680	48,332	

Ahora bien, tal como se muestra en la misma figura para el año 2020 el comportamiento descrito para los dos años anteriores tuvo la misma tendencia: creciente, superior al inmediatamente anterior, para el mes de enero con una disminución producto del periodo de estacionalidad de fin de año y para el mes



de febrero con un crecimiento notando así la activación de las actividades normales en el distrito.

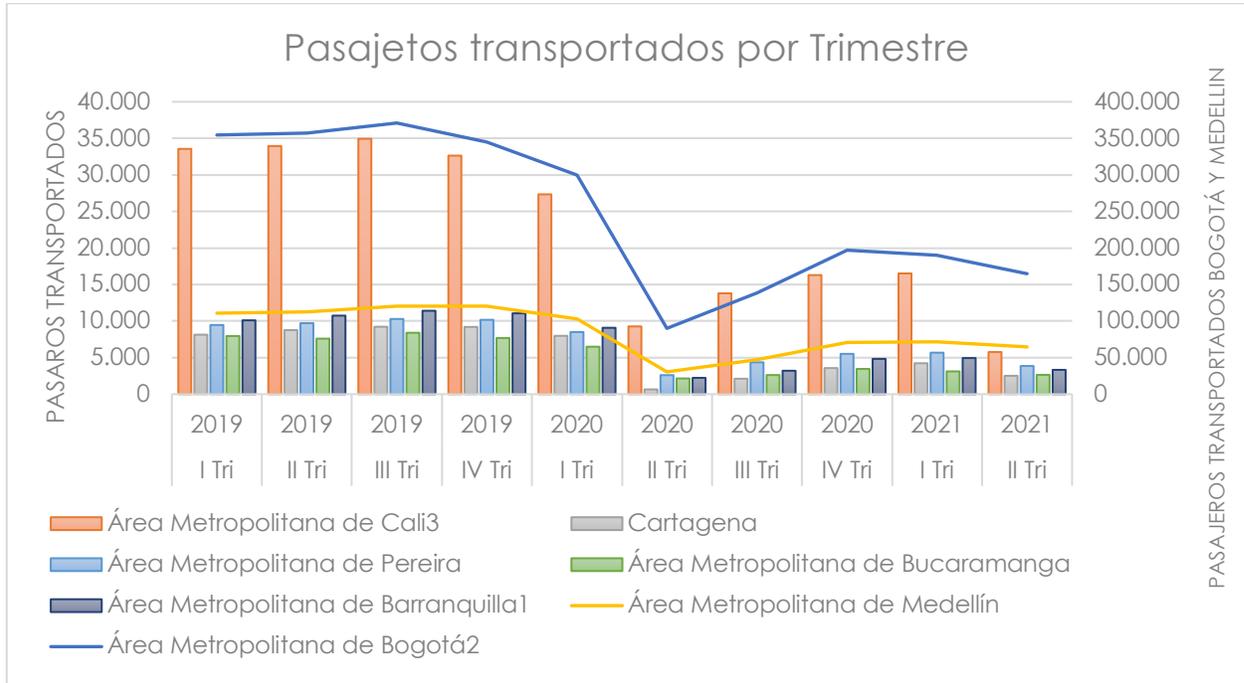
Para el mes de marzo de este mismo año, el mundo se vio enfrentando a un hecho sin precedentes en términos de salud pública producto del virus SARS-COV2 (Covid 19) tras la declaratoria como pandemia por parte de la Organización Mundial de la Salud. El estado Colombiano entonces a partir del 21 de este mismo mes declaró la Emergencia Sanitaria y en el marco de ésta la Presidencia de la República, el Ministerio de Protección y Salud Social y el Ministerio de Transporte expedieron normativas y lineamientos para que los Gobernadores y Alcaldes decretaran, entre otras, disposiciones que tienen incidencia en la demanda de transporte como son: (1) limitación parcial o total de la libre circulación de personas (2) restringir el nivel de ocupación de los vehículos de público colectivo y masivo (3) modificar el calendario de actividades académicas y formativas; estas durante las primeras fases en las que se decretó el aislamiento obligatorio de las personas.

A partir de mayo del mismo año el Gobierno Nacional definió estrategias para la reapertura de distintos sectores económicos que permitieran dar continuidad a algunas actividades, en este sentido continuando con el recuento de algunas disposiciones de continuó con: (4) definir la apertura gradual y por sectores económicos (5) definir modelos alternancia para la asistencia a centros educativos y de formación (6) restringir la asistencia a eventos deportivos y escenarios masivos (7) propender por el desarrollo de actividades de manera virtual o con un nivel asistencial con aforo restringido (7) reactivar de manera gradual el desarrollo de actividades económicas y productivas (8) establecimiento de protocolos de bioseguridad para el desarrollo de cualquier actividad; teniendo en cuenta que las medidas adoptadas no tiene precedente alguno, tal como se refleja en la Figura 1 el Sistema Transcaribe tuvo un impacto importante en la demanda de pasajeros, mostrando para los meses más críticos como lo fueron abril y mayo una reducción de hasta el 97% con respecto con respecto a la demanda del mes de febrero de este mismo año; a partir del mes de mayo el sistema retoma una tendencia creciente de recuperación de la demanda.

Tal como se muestra en la Figura 2, similar panorama tuvieron los Sistemas de Transporte Masivo de Colombia de acuerdo con la información del DANE; ciudades como Cali y Bogotá a finales de 2020 mostraban tendencias decrecientes en cuanto a la demanda de pasajeros, mientras que Barranquilla, Cartagena y Medellín sostenían una tendencia creciente y para el 2020 TODAS tuvieron una caída en la demanda de pasajeros durante el primer y segundo trimestre del año y una recuperación sostenida para el tercer y cuarto semestre de la vigencia.



Figura 2 Demanda trimestral de pasajeros Sistemas Integrados de Transporte Colombia - DAN



Fuente: Elaboración propia, datos DANE – Encuesta de Transporte Urbano de Pasajeros

Tal como se observó, para el primer semestre de 2021, el gobierno dispuso la reactivación escalonada de diversos sectores de la economía nacional, cuyas medidas, se reflejaron en una recuperación, del comportamiento del SITM – TRANSCARIBE. Sin embargo, los efectos de la Emergencia Sanitaria, impactaron negativamente la operación del CONCESIONARIO DE RECAUDO Y GESTIÓN DE FLOTA – COLCARD, el cual suspendió unilateralmente su servicio, durante un período de tiempo considerable, el cual se divide en dos espacios en esta vigencia (ver Figura y Tabla 1):

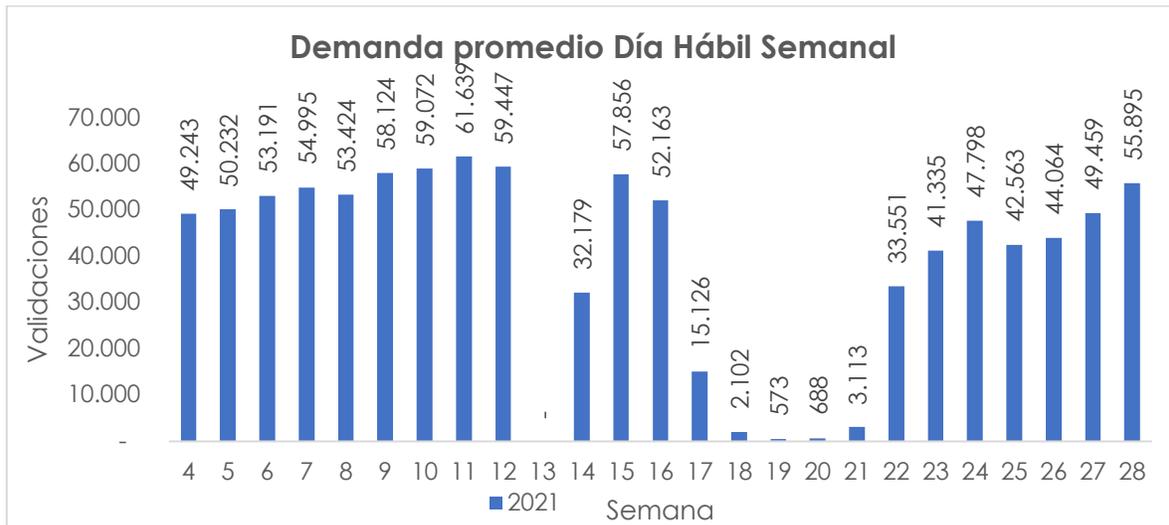
- Un primer cese, que va del 21 de marzo al 1 de abril, periodo en el cual, el SITM, se quedó, completamente **sin sistema**, lo cual se tradujo en la imposibilidad de recargar y validar los pasajes de los usuarios. Durante este periodo de tiempo, el uso del SITM, se dio de forma gratuita, para los ciudadanos. Este cese, se extendió hasta el día abril 1. (semanas 13 a 14)
- Un segundo cese, el cual va del 19 de abril al 20 de mayo. En este período, el sistema de recaudo no permitió la recarga de las tarjetas; sin embargo, sí permitió la validación de tarjetas cargadas con anterioridad, así como



también el acceso a la información colateral del SITM, producto de la operación del sistema. (semanas 17 a 21)

A nivel de semana, el impacto en la demanda **efectivamente validada** en el sistema es el siguiente:

Figura 3 Demanda promedio día hábil semanal (semana 4 – inicio 17 enero; semana 28 – inicio 4 de julio)



Con corte a septiembre 2021, la demanda del Sistema Transcaribe continúa con una tendencia positiva tal que a partir del mes de agosto superó los niveles que venía registrando previo a la suspensión unilateral del servicio de recaudo y control de flota por parte del Concesionario COLCARD. Actualmente la demanda, tiene un ritmo de crecimiento mensual del orden del 5% registrando en promedio cerca de 63.000 pasajeros en un día hábil.



## **PROPUESTA DE PROYECCIÓN DE DEMANDA PARA EL AÑO 2022**

El Gobierno Nacional y Local viene trabajando en la recuperación de la economía, actualmente algunas actividades cuentan aún con algunas restricciones sobre el nivel de ocupación o bien se han volcado a modelos de alternancia como es el caso de trabajo y estudio teniendo en cuenta condiciones de comorbilidad y salud. Con esto en mente se propone que la demanda de viajes en el Sistema Transcaribe continúe para el 2022 con una tendencia creciente considerando las siguientes premisas:

- Se prevé que, toda vez que se fortalezca nuevamente la red de recarga externa, responsabilidad del Concesionario COLCARD, la demanda de pasajeros continúe con una tendencia creciente. Con corte a septiembre 2021, se cuentan con 60 puntos externos aprobados para recarga de tarjetas; sin embargo, este valor es inferior al número de puntos que se tenía previo a la suspensión unilateral que era de 105 y muy inferior con respecto a los estimados con respecto al nivel de implementación actual del sistema 270 (El compromiso del Concesionario es disponer de 540 puntos de venta y recarga externos)
- Se prevé, que tal como se estiman en otros Sistemas de Transporte Masivo de Colombia, entendiendo la nueva dinámica de los viajes y los modelos de alternancia y reactivación económica además del posible cambio en el reparto modal de los viajes, los valores de demanda de pasajeros con la que se contaba previo a la Emergencia Sanitaria, retornen entre 2 y 5 años. Para el caso del Sistema MIO en Cali, se prevé a finales de 2023 mientras que para el Sistema Metro en Medellín, esta proyección va hasta 2026. Para el Sistema Transcaribe se estima que para el año 2025; para el año 2022 se estima recuperar para el mes de octubre (mes de mayor demanda) el 60% de los pasajeros que se transportaban para febrero 2020. Se toma como referencia además, el estudio de *Impacto COVID-19 en Sistemas de Transporte Público (agosto 2021)*, en donde Sistemas de Transporte de ciudades como Ciudad de México, Londres y Santiago de Chile están movilizando entre el 60% y 70% de la demanda.
- Se prevé que tal como se mostró para los años 2018 y 2019, la demanda del Sistema Transcaribe cuente con un comportamiento mensual similar a estos dos años.



## RESULTADOS

En la Figura 4 y Tabla 2 se muestra la estimación de demanda promedio día hábil mensual; se tiene proyectado que para el mes de octubre se validen unos 84.000 pasajeros promedio en el día.

Figura 4 Estimación de demanda promedio día hábil mensual

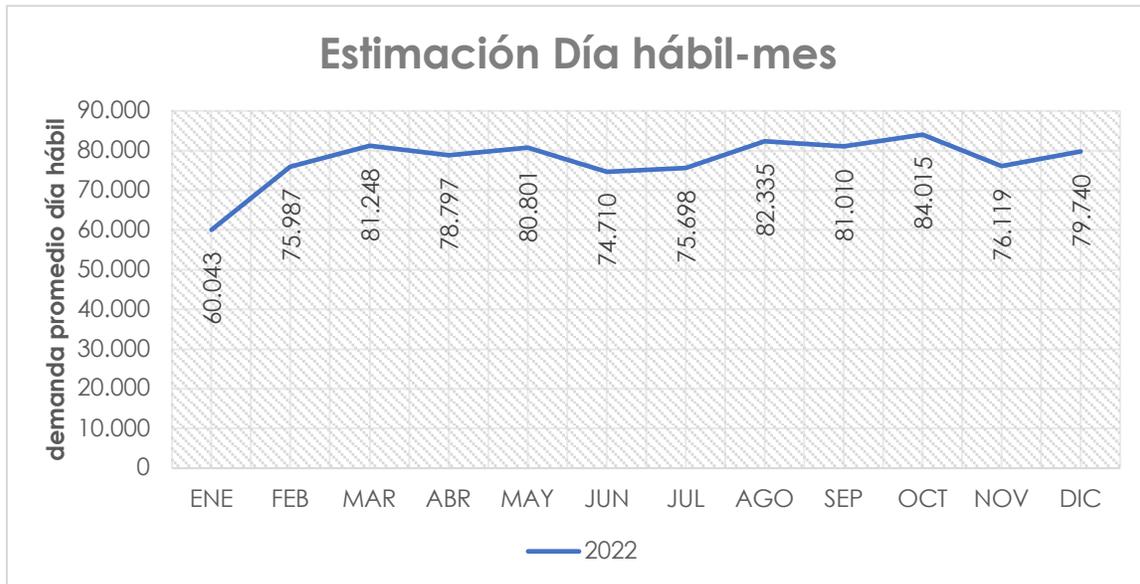


Tabla 2 Estimación de Demanda 2022

MES	MES	2022 Hábil
1	ENE	60,043
2	FEB	75,987
3	MAR	81,248
4	ABR	78,797
5	MAY	80,801
6	JUN	74,710
7	JUL	75,698
8	AGO	82,335
9	SEP	81,010
10	OCT	84,015
11	NOV	76,119
12	DIC	108,053



## EXPANSIÓN DE LA DEMANDA ANUAL

Tomando como referencia los años 2018 y 2019, se prevé que haya 304 días hábiles en el año, estimando así **23.604.929 pasajeros** movilizados durante la vigencia 2022.

## PROYECCIÓN DE KILÓMETROS

Para el caso de los kilómetros ejecutados por tipología de servicio se estimará este valor en razón al comportamiento del Índice de Pasajeros por Kilómetro – IPK- y su comportamiento entre los años 2019 y 2021. Para la expansión se tomará como referencia el valor obtenido del año 2019 que es 316.57 días hábiles al año.

Tabla 3 Variación del Índice Kilómetros por Pasajero (IPK) - Sistema Transcaribe

		2019	2020	2021
MES	MES	Hábil	Hábil	Hábil
1	ENE	2.78	2.59	1.15
2	FEB	2.68	2.76	1.27
3	MAR	2.69	2.40	1.38
4	ABR	2.65	1.00	0.98
5	MAY	2.61	0.41	0.65
6	JUN	2.64	0.62	1.11
7	JUL	2.65	0.89	1.29
8	AGO	2.75	0.76	1.41
9	SEP	2.75	0.90	1.50
10	OCT	2.78	1.15	
11	NOV	2.74	1.12	
12	DIC	2.66	1.14	

La variación del IPK para el año 2022 tendrá en cuenta las siguientes premisas:

- Se prevé que para este año de continúe con algún nivel de restricción a la ocupación de los vehículos, haciendo necesario así contar desde el diseño de oferta con capacidad remanente para contar con algún distanciamiento social; se prevé que el uso de la mascarilla continúe de manera obligatoria.
- Con el objetivo de mantener una oferta atractiva en el sistema frente a la presencia de modos de transporte formal e informal en ciudad, mantener un nivel de servicio aceptable en algunas rutas. Para el sistema troncal máximo 8 minutos en hora pico y 15 en valle; para las pretroncales máximo 15 minutos en hora pico y 20 en hora valle y para la alimentación máximo 15 minutos en hora pico y 20 en hora valle.



Se estima entonces, que para el mes de octubre de 2021 el IPK podría rondar en el orden de 2.2 pasajeros por kilómetro, considerando para el primer trimestre 1.9 pasajeros por kilómetro.

Así las cosas a continuación, se presenta la proyección anual de kilómetros por tipología estimando que el 50% de los kilómetros se destinan a las rutas operando con autobús padrón, 20% articulado y 30% busetón.

Tabla 4 Estimación mensual y anual de kilómetros discriminada por tipología

2022		
MES	MES	TOTAL MES
1	ENE	866,066
2	FEB	984,036
3	MAR	1,131,870
4	ABR	942,400
5	MAY	1,058,795
6	JUN	908,553
7	JUL	985,838
8	AGO	1,005,184
9	SEP	979,243
10	OCT	1,040,123
11	NOV	902,040
12	DIC	1,384,344
	<b>TOTAL</b>	<b>12,188,491</b>
<b>20%</b>	<b>ART</b>	2,437,698
<b>50%</b>	<b>PAD</b>	6,094,246
<b>30%</b>	<b>BUS</b>	3,656,547

Proyectó y Revisó: María Claudia Jimenez  
Directora de Operaciones  
Transcaribe S.A.

# ANEXO 7



# 1. Identificación del RIESGO

Objetivo General Transcaribe	Objetivo Específico - enfoque a la Operación del SITM	Factor	Qué Impacto	Cómo Causa Inmediata	Porque Causa raíz
<p>Ejecutar la Implementación, operación y sostenimiento del sistema de transporte masivo del Distrito Turístico y Cultural de Cartagena de Indias que permita mejorar la calidad de vida, enmarcado dentro de los principios de responsabilidad, compromiso y transparencia.</p>	<p>Adelantar la prestación del Servicio del SITM-Transcaribe a través de la operación coordinada entre agentes del Sistema (Ente Gestor, Concesionarios y Contratista de Operación, Concesionario de Recaudo y Tecnología) para satisfacer las necesidades movilidad y viajes de los usuarios en condiciones de oportunidad y suficiencia del servicio con los recursos dispuestos para la operación</p>	<p>Evento Externo (atentados, vandalismo, orden público)</p>	<p>Perturbación de la prestación del Servicio del SITM-Transcaribe por factores de orden público y/o instrucciones de la autoridad y daños a la infraestructura y vehículos del sistema</p>	<p>Desvíos de ruta Suspensión temporal en la prestación del servicio en una estación o sector Suspensión temporal en la prestación del servicio completa</p>	<p>Bloqueo o manifestaciones sobre la vía (carril mixto / solo bus / estaciones o Patio Portal) Accidentes sobre la vía Desarrollo de obras en la vía que requieren el cierre total (no avisado) Atención de eventos externos por parte de las autoridades que impliquen el cierre de vías Orden directa de la autoridad</p>



## 2. Definición del RIESGO y Valoración

Definición del Riesgo	Tipo de Riesgo	Probabilidad inherente	Impacto inherente	Zona de Riesgo
Posibilidad de perturbación en la operación del Sistema y (si aplica) daños a la infraestructura y vehículos <b>por</b> desvíos de ruta, suspensión temporal en la prestación del servicio en una estación o sector, o suspensión temporal en la prestación del servicio completa <b>debido a</b> bloqueos en estaciones o en la vía, accidentes o vandalismos, <b>asociado a</b> factores de orden público y/o instrucciones de la autoridad	Ejecución y Administración de procesos  Daños a activos fijos	Media	Mayor	Alto

## 3. Controles y Estrategias

Etapa	Responsable Controles o estrategias	Tipo de Control
Previo al evento (si está programado)	<b>Ente Gestor</b> Consulta / envío de oficios con las autoridades sobre el posible nivel de afectación al Sistema frente al incidente (si se encuentra programado) Solicitud de acompañamiento en términos de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Policía Metropolitana de Cartagena</li> <li>- Secretaria del Interior Distrital</li> <li>- Departamento Administrativo de Tránsito y Transporte - DATT</li> <li>- Departamento Distrital de Salud – DADIS</li> <li>- Gerencia de Espacio Público y Movilidad - GEPM</li> </ul>	Preventivo
Previo al evento (si está programado)	<b>Todos los agentes (Ente gestor, Operadores y COLCARD)</b> Reuniones preparatorias con los agentes para la coordinación de estrategias de monitoreo y reporte de situaciones en vía. <b>Producto:</b> Definición de puntos de monitoreo y reporte conjunto de la operación entre agentes Propuestas de modificación del nivel de oferta (si aplica) - Despachos "contralados"	



Etapa	Responsable Controles o estrategias	Tipo de Control
Previo al evento (si está programado)	<b>Ente Gestor Comunicaciones- (evitar incertidumbre)</b>  <b>Recomendaciones al usuario para prepararse para movilizarse en paro.</b>  <b>ABC del uso de sistema</b>  Comunicaciones preparara al usuario desde del fin de semana a los usuarios brindando información sobre el estado del sistema y los mecanismos de contingencia que utilizara.	Comunicación preventiva
Durante el Evento	<b>Ente gestor en PMU (si aplica)</b> Asistir al PMU y Comunicación directa con autoridades para informar de manera directa los incidentes sobre el servicio Mantener comunicación con el CCO del SITM y el Director de Operaciones Atender u transmitir las instrucciones que se impartan por parte de los organismos de autoridad, control y riesgo	Preventivo
Durante el Evento	<b>Mesa de Ayuda COLCARD</b> - Comunicarse con Taquilla / CAU - Mantener comunicación con CCO frente a actualizaciones del estado del servicio (telefonía IP) - Realizar Seguimiento	Detectivo / correctivo



Etapa	Responsable Controles o estrategias	Tipo de Control
Durante el Evento	<b>Ente Gestor CCO del SITM</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Comunicarse con Enlace PMU de CCO (si aplica) (teléfono / Chat)</li><li>- Comunicarse con Mesa de Ayuda Colcard ( Telefonía IP)</li><li>- Comunicarse e instruir con CCO de los Concesionarios Operadores sobre acciones a tomar (teléfono / chat)</li><li>- Comunicarse con guardas en estaciones sobre posibles cierres u observaciones sobre el estado de la Infraestructura (teléfono)</li><li>- Comunicarse y definir acciones operativas con supervisores del SITM en vía</li><li>- Comunicarse e instruir acciones operativas con despacho del SITM en vía</li><li>- Generar reportes actualizado al Director y/o Gerente Transcaribe (teléfono / chat)</li><li>- Generar reportes actualizado al área de Comunicaciones (teléfono/chat) - Mínimo cada media hora</li><li>- Realizar seguimiento</li><li>- Activar plan de desvíos en caso de bloqueo de vías, con el fin de salvaguardar la seguridad de nuestros usuarios, operadores y vehículos.</li></ul>	Detectivo / correctivo
Durante el Evento	<b>Ente Gestor Inspectores en vía SITM</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mantener la calma y actuar con seguridad</li><li>- Evaluar las condiciones del entorno frente a la seguridad del personal, de los usuarios, infraestructura y vehículos</li><li>- Mantener comunicación con CCO frente a actualizaciones del estado del servicio (teléfono / chat)</li><li>- Informar y apoyar en la definición de estrategias con el CCO del SITM novedades en la operación reportadas por usuarios y operadores (teléfono / Chat)</li><li>- Apoyar impartiendo a despacho en vía del SITM y de los Concesionarios sobre la acciones a tomar en la operación SITM (teléfono / chat)</li><li>- Ayudar y orientar a los usuarios afectados</li></ul>	Detectivo / correctivo



Etapa	Responsable Controles o estrategias	Tipo de Control
Durante el Evento	<b>Ente Gestor Despacho en vía SITM</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mantener la calma y actuar con seguridad</li><li>- Evaluar las condiciones del entorno frente a la seguridad del personal, de los usuarios, infraestructura y vehículos</li><li>- Mantener comunicación con CCO frente a actualizaciones del estado del servicio (teléfono / chat)</li><li>- Informar al CCO del SITM novedades en la operación reportadas por usuarios y operadores (teléfono / Chat)</li><li>- Atender las instrucciones de supervisores en vía del CCO y CCO del SITM (teléfono / chat)</li><li>- Ayudar y orientar a los usuarios afectados</li></ul>	Detectivo / correctivo
Durante el Evento	<b>Ente Gestor Comunicaciones SITM.</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Informar a la ciudadanía por redes sociales (se definirá por comunicaciones la periodicidad)</li><li>- Emitir comunicados oficiales frente al desarrollo de la operación</li><li>- Hacer Seguimiento</li><li>- Reportar al CCO novedades reportadas por redes sociales y medios de comunicación para validación e información adicional (si se considera necesario)</li></ul>	Detectivo / correctivo
Durante el Evento	<b>Ente Gestor Gestión Social SITM</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mantener la calma y actuar con seguridad- En caso de estar en medio de la manifestación retirarse al punto seguro ubicado previo al Paro. (Estos puntos seguros se determinarán en reunión previa de Gestión Social)</li><li>- Evaluar las condiciones del entorno frente a la seguridad del personal, de los usuarios, infraestructura y vehículos y reportar al CCO del SITM o personal en vía de del CCO o Concesionarios</li><li>- Ayudar y orientar a los usuarios afectados<ul style="list-style-type: none"><li>- Ubicación en cabeceras para atender usuario bloqueados (en caso de presentarse)</li><li>- Comunicar a líderes y enlaces los boletines o capsulas informativas. (durante y previo)</li><li>- Gestión social informara a los usuarios sobre el estado del SITM de acuerdo a comunicación constante con el CCO</li></ul></li></ul>	Detectivo / correctivo



Etapa	Responsable Controles o estrategias	Tipo de Control
Durante el Evento	<b>Operador</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mantener la calma y actuar con seguridad.</li><li>- Evaluar las condiciones del entorno frente a la seguridad del personal, de los usuarios, infraestructura y vehículos.</li><li>- Comunicarse, reportar y atender las instrucciones del CCO de los Concesionarios Operadores sobre acciones a tomar (teléfono / chat)</li><li>- Atender las instrucciones de supervisores en vía del CCO e inspectores del concesionario. (teléfono / chat)</li></ul>	Detectivo / correctivo
Durante el Evento	<b>Concesionarios de Operación CCO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Comunicarse, reportar y atender las instrucciones del CCO de transcaribe sobre acciones a tomar (teléfono / chat)</li><li>- Comunicarse e instruir acciones operativas (previa definición con CCO de Transcaribe) con despacho e inspectores en vía</li><li>- Realizar seguimiento</li></ul>	Detectivo / correctivo
Durante el Evento	<b>Concesionarios Despacho en vía</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Mantener la calma y actuar con seguridad</li><li>- Evaluar las condiciones del entorno frente a la seguridad del personal, de los usuarios, infraestructura y vehículos</li><li>- Mantener comunicación con CCO del Concesionarios frente a actualizaciones del estado del servicio (teléfono / chat)</li><li>- Informar al CCO del Concesionarios novedades en la operación reportadas por usuarios y operadores (teléfono / Chat)</li><li>- Atender las instrucciones de supervisores en vía del CCO, CCO del SITM y CCO del Concesionario, previa autorización de Transcaribe (teléfono / chat)</li><li>- Ayudar y orientar a los usuarios afectados</li></ul>	Detectivo / correctivo



## 4. Definición de puntos de monitoreo y control

Esquema de monitoreo para el **Lunes 17 de enero de 2022**

Punto de Control / Críticos	Rutas a monitorear	Responsable
Directores de Operación		Transcaribe – Maria Claudia Jiménez 3138155052 Transcaribe – Coord. CCO Martin Ballestas Sotramac – Augusto Arenas 317 4311440 Transambiental – Harold Garcia 318 6871876 CCSI – Anibal Ballestas 301 2160330 COLCARD – Edinson de Caro 301 5106866
Patio Portal / Salida	Principal / Eje 6	Transcaribe Laura Franco (Gestión Social) 311 404 3966096 Katherine (Gestión Social) 321 9218536
Bazurto	Troncal / Petroncal	CCSI
India Catalina - Chambacú	Troncal / Petroncal	Transcaribe
Santa Lucía	Alimentadoras	Sotramac
Madre Bernarda	Troncal	Tovisay Laguna (Gestión Social) 304 6966096
Centro - Bodeguita	Troncal / Pretroncal	Angélica Buelvas(Gestión Social)
Flor del Campo	Alimentadas	Sotramac Hugo Llamas 310 3558592 Se puede trasladar según desarrollo de los eventos
Ciudadela 2000 – San Fernando	Alimentadoras / Petroncal	CCSI / Sotramac
Rodeo		Transambiental Ernesto Barrios (3046717664)
Móviles		Transambiental Jonathan More (3043904899) Adolfo Barrios ](3128348251)
Crespo		Omar Ramos (Gestión Social) 3155248479
Bocagrande		Sotramac
Recorridos Troncal	Activo Motorizado - monitoreo	Colcard



CCTV – Apoyo Taquillas		Colcard
PMU		Transcaribe Danilo Salas Polo 312 6192542
Jefe de Prensa Transcaribe		Luis Fernando Anaya 321 688 6429
Comunicaciones Transcribe		María Eugenia Taron 300 6717714
Gestión Social Transcaribe		Amalia de los Ángeles Toro 310 3644322

Creación Chat para comunicación

Posible prueba de comunicación con equipos a bordo (Por confirmar con COLCARD)

#### **Equipo Transcaribe (disponible)**

- 1- PMU
- 2- Coordinador CCO
- 3- Control 1 y 2 (turno AM) y Control 3 y 4 (turno PM)
- 4- Supervisor 1 (turno AM)
- 5- Supervisor 2 (turno PM)
- 6- Despacho Bodeguita 1 (por turno)
- 7- Despacho 1 y 2 Patio Portal Alimentador (por turno)
- 8- Despacho Troncal (por turno)
- 9- Despacho Bosque y Crespo (por turno)
- 10- Despacho 1 y 2 Santa Lucia (por turno)

# ANEXO 8



Cartagena de Indias D. T y C., martes, 14 de diciembre de 2021

**Oficio TC-GE-07.01-0284-21**

Secretario

**JUAN DAVID FRANCO PEÑALOZA**

Secretario de Planeación

ALCALDIA MAYOR DE CARTAGENA DE INDIAS

Manga, Edificio Portus

[planeacion@cartagena.gov.co](mailto:planeacion@cartagena.gov.co)

[secretariaplaneacionctq@gmail.com](mailto:secretariaplaneacionctq@gmail.com)

[atencionalciudadano@cartagena.gov.co](mailto:atencionalciudadano@cartagena.gov.co)

Ciudad

**Asunto: Informe de la ejecución de las metas de Plan de Desarrollo de Transcaribe S.A., programa “Transporte para Todos”**

Cordial saludo,

Transcaribe S.A. ha venido trabajando conjuntamente con el Distrito para la formulación de estrategias que permitan sacar adelante al sistema de la precaria situación financiera, intensificada con la llegada con la pandemia y que impacta directamente en el cumplimiento de las metas que quedaron consignadas dentro del Plan de Desarrollo 2020-2023 “Salvemos Juntos a Cartagena”. Cabe destacar que 2 de las 5 metas se plantearon para ser financiadas con recursos del convenio de cofinanciación con la nación pero que con la llegada de la pandemia, fueron utilizados, previa autorización del Ministerio de Transporte, para financiar el déficit operacional del sistema, evitando la parálisis del mismo.

Además, la situación actual de Transcaribe, a la luz del más reciente estudio de actualización del modelo de transporte entregado a la entidad en el mes de mayo de 2021, difiere con la que se tenía al momento de formulación del





Plan de Desarrollo, por tanto sea esta la oportunidad para reiterar la necesidad de replantear dichas metas ya que las actuales se han visto afectadas y difícilmente serán cumplidas por lo motivos que se exponen en el informe adjunto.

Este informe detallado presenta las distintas situaciones que dan cuenta de las razones por las cuales algunas de las metas establecidas dentro del Plan de Desarrollo no han presentado ejecución en los dos años corridos de la actual administración, y en las cuales existe una gran posibilidad que no presenten cambios. Lo anterior con el propósito de mantener informada a la Secretaría de Planeación sobre la situación de dichas metas y la razón de su no ejecución a la fecha.

Es importante resaltar que el 03 de julio del presente año, a través de oficio **TC-DT-07.01-0144-21** se envió un informe similar con ocasión de la solicitud de informes para la modificación o eliminación de metas del Plan de Desarrollo.

Esperamos que el informe sea lo suficientemente explicativo. Quedamos a su disposición para aclarar cualquier inquietud.

Atentamente,

  
**MARÍA CLAUDIA PEÑAS ARANA**  
Gerente general  
Transcaribe S.A.





## INFORME EJECUCIÓN METAS DEL PLAN DE DESARROLLO DEL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DE CARTAGENA – TRANSCRIBE S.A.

### PROGRAMA: Transporte para Todos

En el Plan de Desarrollo Distrital 2020-2023 “Salvemos juntos a Cartagena, por una Cartagena libre y Resiliente”, Transcaribe se ubica dentro del Título II, Capítulo Segundo “Pilares Estratégicos, Eje Transversal, Líneas Estratégicas y Programas”, Sección I, Pilar Estratégico 1 “Cartagena Resiliente”, Artículo 7. Cartagena Resiliente, 7.2. Línea Estratégica “Espacio Público, Movilidad y Transporte Resiliente”, 7.2.5 Programa Transporte para todos. Dentro de este último se consignan las metas para Transcaribe S.A. durante el cuatrienio 2020-2023 de la actual administración.

Dada la actual situación con ocasión de la pandemia de la COVID-19 y otros eventos externos e internos que han incidido en el cumplimiento o no de estas metas, se presenta este informe con el fin de dar a conocer estas situaciones.

### 1. PATIOS COMPLEMENTARIOS

Esta meta se encuentra dentro del Conpes 3823 de 2014 en el componente A. PATIOS Y PORTALES determinando en el punto VIII. “CONDICIONES PARA EFECTUAR LOS DESEMBOLSOS POR PARTE DE LA NACIÓN” que para el desembolso de los recursos e iniciar su ejecución primeramente debían cumplirse ciertas condiciones para el sistema, indicando que *“En el caso de las áreas adicionales para construcción de patios y talleres, una vez se cuente con el 50% de la flota operativa y las condiciones del sistema así lo requieran, Transcaribe S.A. deberá presentar una propuesta **considerando las necesidades del sistema**, el cronograma de entrada de la flota, la disponibilidad y costo de los predios, el diseño a detalle de la infraestructura, la discriminación de los costos y beneficios que genera su construcción, y los demás puntos que se le soliciten”* (Resaltado y negritas por fuera del texto).





El patio portal el gallo fue construido con una capacidad de albergar el 67% de la flota total del sistema de 658 buses, es decir 448 vehículos, sin embargo, a 31 de diciembre de 2019 se contaban con 333 buses, ocupando sólo el 74,3% de la capacidad con la que fue construida Patio Portal y, adicionalmente, no se preveían nuevos pedidos de flota hasta 2022, luego de los resultados del estudio de actualización del diseño operacional del sistema. Teniendo en cuenta lo anterior, si bien se cumplía con la condición del 50% de la flota operativa, las condiciones del sistema en ese momento no requerían la pronta construcción de los patios, aun así, la entidad se encontraba adelantando gestiones para la identificación y consecución de predios que cumplieran los requerimientos técnicos para su construcción, planeándose por lo menos iniciar la construcción del Patio Alterno 1 para inicios de 2022, tal como quedó consignado dentro del Plan Indicativo 2020-2023, elaborado de acuerdo al Plan de Desarrollo Territorial.

En 2020, con ocasión de la pandemia de la COVID-19 y la declaración del estado de emergencia sanitaria y las medidas tomadas por el gobierno con el fin de mitigar el impacto de esta, Transcaribe se vio afectado gravemente puesto que se pasó de movilizar un promedio de 140.000 pasajeros diarios, a aproximadamente 9.000 pasajeros/día durante los primeros meses de la pandemia (marzo-junio) pasajeros/día. En junio de 2020 recién comenzó a aumentar gradualmente la demanda no logrando pasar el umbral de los 50.000 pasajeros/día en el resto de 2020. Actualmente, durante el mes de noviembre de 2021, se ha logrado pasar el umbral de los 72.000 pasajeros/día hábil.

Esta situación agravó el déficit financiero por el que venía atravesando la entidad, esto debido a distintas situaciones como el no pago de los dineros presupuestados para ser aportados por parte del Distrito a Transcaribe en su rol de operador de la porción 2 del SITM, la demora en la chatarrización total de los buses del Transporte Público Colectivo por falta del tercer aporte al FUDO por parte también de Transcaribe con el respaldo del Distrito, la falta de control al transporte ilegal en la ciudad, entre otros.

Ante esta situación, el Ministerio de Transporte expidió el decreto 0575 de 15 de abril de 2020 "Por el cual se adoptan medidas para mitigar los efectos económicos generados por la pandemia Coronavirus COVID-19 en el sector





transporte e infraestructura, en el marco del Estado de Emergencia, Económica, Social y Ecológica” autorizando el traslado de los recursos destinados a infraestructura dentro del CONPES 3823, para que fueran utilizados en la operación del sistema durante la emergencia sanitaria con ocasión de la pandemia de la COVID-19. Así las cosas, los recursos que inicialmente estaban destinados a la construcción de nuevos patios – taller, fueron utilizados para cubrir el déficit operacional durante 2020 y mitigar el impacto financiero permitiendo así dar continuidad a la operación.

Las circunstancias descritas anteriormente explican el por qué no ha sido ni será posible cumplir con esta meta. Actualmente esta meta se encuentra desfinanciada y el CONPES que la amparaba se encuentra liquidado. Adicionalmente, es pertinente señalar los hallazgos del estudio contratado por Transcaribe en 2019, el cual fue entregado en mayo de 2021 y que tuvo por objeto la actualización del diseño operacional del sistema. Los resultados proponen 3 escenarios con respecto a los elementos faltantes del sistema (patios, buses y rutas), señalando como escenario más favorable aquel que no requiere la adquisición de nueva flota, optimizando los recorridos actuales llevando a la implementación de nuevas rutas con los vehículos que se tienen actualmente.

Aunque la adopción de cualquier escenario que difiera de lo estipulado en los contratos de concesión vigentes, requerirá la debida reestructuración jurídica con los operadores y consorcio de recaudo, así como previa aprobación de la junta directiva de Transcaribe, tal y como se señaló anteriormente, el Patio Portal El Gallo aún cuenta con disponibilidad para albergar nuevos buses, si así se requiriera.

Sin embargo, es pertinente reiterar lo referenciado en el nuevo estudio, que puede ser descargado en el siguiente enlace [https://transcaribe-my.sharepoint.com/:f/g/personal/actinformacion\\_transcaribe\\_gov\\_co/Eg2eYc\\_Nm7RFvHYGepRAcuABgAQwZVCtNL-FtrG65TMRlw](https://transcaribe-my.sharepoint.com/:f/g/personal/actinformacion_transcaribe_gov_co/Eg2eYc_Nm7RFvHYGepRAcuABgAQwZVCtNL-FtrG65TMRlw), en el que se evidencia que con la infraestructura de transporte actual, incluyendo los 333 buses, es posible realizar mejoras operacionales que NO impliquen de la adquisición de nueva flota, y por tal, de la construcción de nuevos patios.

Dado que el objetivo de los patios complementarios es albergar el 33% de la flota de acuerdo al diseño operacional inicial de 658 buses, es decir 210





vehículos, y que el escenario más favorable para el sistema de los propuestos en la actualización del modelo operacional, no requiere flota adicional además de los 333 buses con los que se cuenta actualmente, se entiende que deja de ser necesaria la construcción de los patios complementarios por lo que esta meta no se cumplirá durante el cuatrienio.

## **2. RUTAS IMPLEMENTADAS**

Por disposiciones COVID, actualmente Transcaribe se encuentra operando con el 70% de la flota total disponible, estando el 30% de esta libre. Teniendo en cuenta los resultados del estudio de actualización del diseño operacional mencionado en el apartado anterior, donde el escenario más favorable de los arrojados es aquel que no requiere la adquisición de nueva flota, optimizando los recorridos actuales llevando a la implementación de nuevas rutas con los vehículos que se tienen actualmente, la propuesta es tomar esos buses que se encuentran parados para implementar nuevas rutas. Con esto, se prevé la implementación de cuatro (4) rutas en total para la vigencia 2022, llevando la implementación de rutas de un 54% a un 65%.

En este orden ideas, la ejecución de esta meta se lograría sólo en un 21% con las 4 rutas mencionadas anteriormente. Sin embargo, tal como establece el estudio de movilidad, se pueden hacer mejoras o ajustes operacionales que hagan que las rutas actuales abarquen más zonas con sus recorridos ampliando así la cobertura del SITM.

## **3. BUSES EN OPERACIÓN**

En orden con las razones expuestas para las metas de Patios Complementarios y Rutas Implementadas sobre los resultados del estudio de actualización del diseño operacional del sistema, en lo que resta del cuatrienio no se hace necesaria la adquisición de nuevos vehículos para la implementación de nuevas rutas por lo que esta meta no presentará ejecución.





#### **4. BUSES DEL TPC CHATARRIZADOS**

De acuerdo al Decreto 1252 de 2011 y 0369 de 2013 son en total 1591 vehículos que deben ser chatarrizados. A 31 de diciembre de 2019 se habían realizado 850 chatarrizaciones, siendo un total de 741 buses los faltantes.

Puesto que hasta el 2023 se prevé la implementación de 4 rutas nuevas, no es menester la chatarrización del total de buses faltantes por lo que la meta no se lograría en su totalidad. Esta depende de los aportes al Fondo Unificado de Desintegración y Operación, los cuales se establecieron en un total de 5 por concesionario y que a la fecha se han realizado 3 por parte de la concesión de la porción 1 y de la concesión de la porción 3, estando pendiente el aporte no. 3 de la porción 2 correspondiente a Transcaribe en su rol de Operador con el respaldo del Distrito, y que se prevé se realice durante la vigencia 2022. Luego de esto, debido a los resultados del estudio de actualización del diseño operacional y la renegociación de los contratos de concesión conforme dichos resultados, es incierta la fecha en la cual podrían realizarse los 2 aportes faltantes, o si finalmente estos se realizarían o no.

Con el aporte no. 3 de la porción 2, pueden realizarse un promedio de entre 100 y 120 vehículos, esto partiendo del cálculo de los vehículos que ya han sido llamados y de los que se encuentran en espera actualmente del respectivo proceso. Sumando a esta cifra el avance de 12,68% logrado a 30 de septiembre de 2021, es decir, un total de 94 buses, se tendría un avance aproximado del 28% para esta meta al final del cuatrienio.

#### **5. PARADEROS PARA RUTAS PRETRONCALES, ALIMENTADORAS Y COMPLEMENTARIAS**

Esta meta se encuentra dentro de los componentes del CONPES 3823, específicamente dentro del componente D. PARADEROS PARA RUTAS PRETRONCALES. La meta presenta un escenario muy similar al del componente de los Patios y Portales, siendo que el atraso para la construcción de estos se debió, hasta la vigencia 2019, a que debía definirse el alcance jurídico, ya que el Distrito tiene concesionada la construcción del





mobiliario urbano para explotación publicitaria con la empresa OPE, por tanto existía la discusión sobre la construcción de los paraderos tipo cobertizo.

Mediante Resolución No. 1456 del veintitrés (23) de Diciembre del 2002, previa licitación pública nacional MUPE-001-2002, se adjudicó un contrato de concesión a la Organización Publicidad Exterior Ltda. O.P.E., cuyo objeto es “Ejecutar los proyectos de amueblamiento urbano, los cuales incluirán la comercialización, instalación, administración, diseño, mantenimiento (preventivo y correctivo) y explotación múltiple de los elementos que constituyen el mobiliario urbano, en el Distrito de Cartagena”.

En el año 2018, Transcaribe envió un oficio al Ministerio de Transporte solicitando los recursos para la ejecución de este componente, a lo cual dada la existencia de esta concesión y ante la incertidumbre jurídica sobre los alcances de la misma frente a los paraderos de las rutas alimentadoras y pretroncales del Sistema Transcaribe, el Ministerio no otorgó el aval para la utilización de los recursos para la realización de estas obras. En esta respuesta, el ministerio a través de la Unidad de Movilidad Urbana Sostenible – UMUS dijo lo siguiente:

*“Los recursos de cofinanciación contemplados en el convenio de cofinanciación y sus otrosíes para el proyecto, deben destinarse únicamente para atender el servicio a la deuda de las obligaciones generadas por la infraestructura construida en desarrollo de los compromisos adquiridos por Transcaribe en su calidad de titular del SITM.*

*En este orden de ideas, no está contemplado la transferencia de los recursos determinados en el convenio de cofinanciación para que otra institución los administre o ejecute, así las cosas, no es procedente atender positivamente la solicitud de trasladar recursos del proyecto al Distrito de Cartagena para que a su vez sean administrados por la concesión referida en su comunicación”.*

Bajo este contexto, la construcción de los paraderos para rutas pretroncales depende de que se defina entre las dependencias implicadas en el tema, a saber la Secretaria de Infraestructura, y OPE, los alcances sobre este





asunto, para lo cual se estableció el compromiso de realizar los trámites jurídicos, administrativos y técnicos.

En estas reuniones la conclusión a la que se ha llegado ha sido el cambio de diseño de los paraderos, con el fin de evitar repercusiones negativas hacia Transcaribe S.A.

Para este componente, a través de oficio de 21 de junio de 2019 el Ministerio de Transporte a través de la Unidad de Movilidad Urbana Sostenible habilitó recursos para ser empleados en el convenio de cofinanciación. Sin embargo, debido al déficit financiero que se encontraba atravesando el sistema en los primeros meses de 2020 y agravado por la pandemia, al igual que con el componente de patios y con autorización de Ministerio de Transporte, se tomaron los recursos destinados a este componente para garantizar el sostenimiento de la operación; como consecuencia esta meta también se encuentra desfinanciada por lo que no es posible su ejecución.

Proyectó: Edith Lorena Amezcua – Asesora Externa Planeación e Infraestructura *EA*

Revisaron: José Senén Torres Herrera – Director de Planeación e Infraestructura *Senén!*



# ANEXO 8.1



Cartagena de Indias D. T y C., miércoles, 10 de noviembre de 2021

**Oficio TC-GE-07.01-0254-21**

Doctora

**XIMENA PAOLA CANTOR APOLINAR**

Subdirectora de Movilidad y Transporte Urbano  
Dirección de Infraestructura y Energía Sostenible

[xcantor@dnp.gov.co](mailto:xcantor@dnp.gov.co)

Calle 26 13 – 19 Piso 17

Conmutador (571) 3815000 Ext.: 11728

Bogotá, Colombia

**Asunto:** Informe de la ejecución de las metas de infraestructura del CONPES 3823 de 2014.  
Acciones 1.2, 1.3 y 4.1.

Cordial saludo,

En el marco de la liquidación del convenio de cofinanciación entre la nación y el Distrito de Cartagena para Transcaribe S.A, nos permitimos enviar un informe detallado en el cual exponemos las distintas situaciones que dan cuenta de las razones por las cuales algunas de las metas establecidas dentro del documento CONPES referenciado en el asunto, no pudieron ejecutarse.

Lo anterior con el propósito de mantener informada a la Subdirección de Movilidad y Transporte Urbano del DNP y especialmente para que, con las consideraciones que se expresan en el informe, nos indiquen los pasos a seguir con el fin de dar cierre satisfactorio al CONPES y luego de cumplir los requisitos definidos por ley, Transcaribe pueda iniciar el proceso de presentación de un nuevo documento que contenga el diseño e implementación de la política de desarrollo urbano basada en la movilidad sostenible, como una apuesta de ciudad en el largo plazo.

Esperamos que el informe sea lo suficientemente explicativo. Quedamos a su disposición para aclarar cualquier inquietud.

Atentamente,

  
**MARÍA CLAUDIA PEÑAS ARANA**  
Gerente general  
Transcaribe S.A.





## INFORME METAS DE INFRAESTRUCTURA TRANSCARIBE

### CONPES 3823 DE 2014

#### 1. PATIOS COMPLEMENTARIOS

Esta meta se encuentra dentro del componente A. PATIOS Y PORTALES determinando en el punto VIII. “CONDICIONES PARA EFECTUAR LOS DESEMBOLSOS POR PARTE DE LA NACIÓN” que para el desembolso de los recursos e iniciar su ejecución primeramente debían cumplirse ciertas condiciones para el sistema, indicando que *“En el caso de las áreas adicionales para construcción de patios y talleres, una vez se cuente con el 50% de la flota operativa y las condiciones del sistema así lo requieran, Transcaribe S.A. deberá presentar una propuesta **considerando las necesidades del sistema**, el cronograma de entrada de la flota, la disponibilidad y costo de los predios, el diseño a detalle de la infraestructura, la discriminación de los costos y beneficios que genera su construcción, y los demás puntos que se le soliciten”* (Resaltado y negritas por fuera del texto).

El 21 de junio de 2019 el Ministerio de Transporte a través de la Unidad de Movilidad Urbana Sostenible – UMUS, envió un oficio de respuesta atendiendo la solicitud de Transcaribe de una propuesta de distribución de costos financieros y costos de obras e interventoría, Redistribución CONPES 3823, debido a ahorros financieros y menores costos de infraestructura. En este, partiendo del balance financiero enviado del proyecto, se habilitaron recursos para ser empleados en el convenio de cofinanciación:

ITEM	OBJETO	VALOR CORRIENTE (\$)	VALOR CONSTANTE (2013)
1	CONSTRUCCIÓN DE PATIOS Y PORTALES COMPLEMENTARIO 1	\$19.309.809.085	\$14.353.537.819
2	COMPRA DEL LOTE PATIO ALTERNO EN EL SECTOR 2	\$9.559.350.000	\$7.003.940.650
3	REASENTAMIENTO COMPRA DEL PATIO ALTERNO 2	\$414.303.000	\$307.963.365
4	ESTUDIOS Y DISEÑOS DEFINITIVOS PATIO ALTERNO EN EL SECTOR 1	\$416.500.000	\$300.579.086
5	INTERVENTORIA DE CONSTRUCCIÓN PATIO ALTERNO 1	\$1.399.044.360	\$1.039.950.009
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 31.099.006.445</b>	<b>\$ 23.005.970.929</b>





Los patios y talleres hacen parte de la infraestructura necesaria para el correcto funcionamiento del SITM, permitiendo la prestación de servicios de control técnico y mantenimiento del material rodante y la provisión de espacios para el estacionamiento de los vehículos cuando estos no están en servicio.

Con los ajustes realizados al diseño de la operación de Transcaribe mediante CONPES 3516 de 2008 se buscaba atender el 100% de la demanda de viajes en servicio público de la ciudad, lo que implicó un incremento en el número de vehículos de la flota requerida. En este sentido, el patio portal El Gallo tendría capacidad para atender de los 658 buses esperados, el 67% aproximadamente, siendo construido finalmente con una capacidad de 448 buses repartidos entre los 3 operadores y considerando los servicios de mantenimiento, limpieza, zonas de aparcamiento, aprovisionamiento de combustible y espacios administrativos para los tres operadores, siendo necesario complementarlo con áreas adicionales donde se atiende la flota restante, es decir 210 buses, una vez se cope la capacidad mencionada.

De estas condiciones para el desembolso de recursos, a 31 de diciembre de 2019 Transcaribe ya contaba con el 50% de su flota operativa cumpliendo con estas, previo envío de toda la información solicitada por el Ministerio de Transporte. Sin embargo, a esa fecha se contaban con 333 buses, ocupando sólo el 74,3% de la capacidad con la que fue construida Patio Portal y, adicionalmente, no se preveían nuevos pedidos de flota hasta 2022, aunque este punto será revisado más adelante, luego de los resultados del estudio de actualización del diseño operacional del sistema. Teniendo en cuenta lo anterior, las condiciones del sistema en ese momento no requerían la pronta construcción de los patios, aun así, la entidad se encontraba adelantando gestiones para la identificación y consecución de predios que cumplieran los requerimientos técnicos para su construcción, planeándose por lo menos iniciar la construcción del Patio Alterno 1 para inicios de 2022, tal como quedó consignado dentro del Plan Indicativo 2020-2023, elaborado de acuerdo al Plan de Desarrollo Territorial.

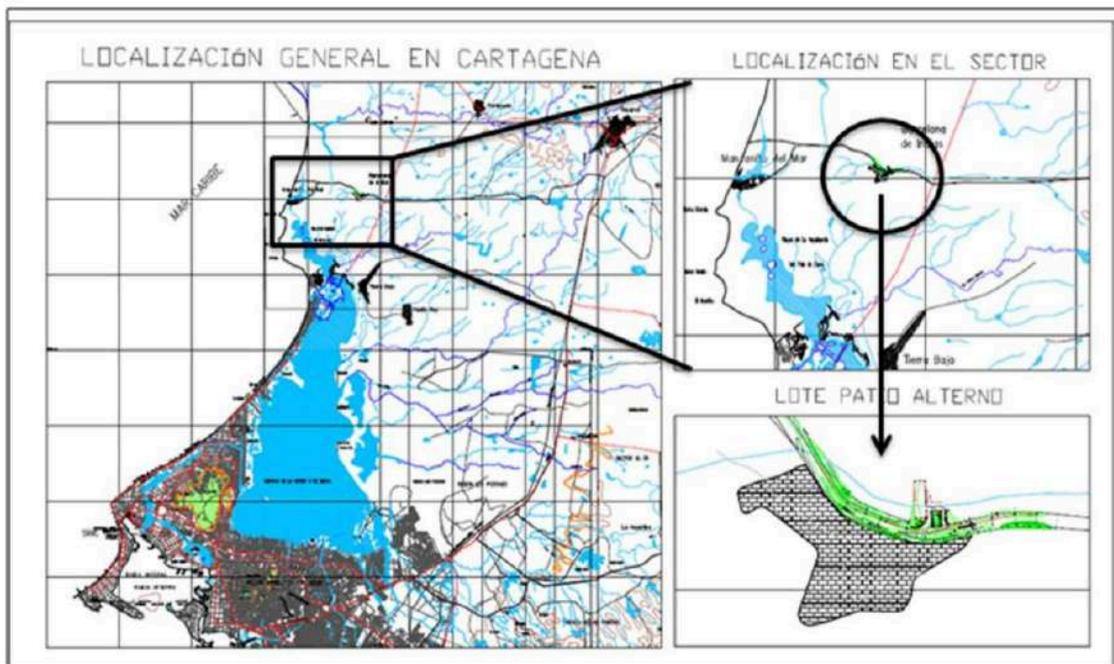
### **1.1. Lote Patio Alterno 1**

De los lotes contemplados dentro del CONPES 3823, en 2016 se hizo una revisión de estos y se encontró que los mismos ya no estaban disponibles porque en ellos se plantearon desarrollos urbanísticos, tales como un proyecto de construcción de viviendas, y en el otro una terminal de transportes. En 2017 se inició la búsqueda de lotes alternativos las cuales no se concretaron por la condición dada de la flota operativa mencionada en el apartado anterior.

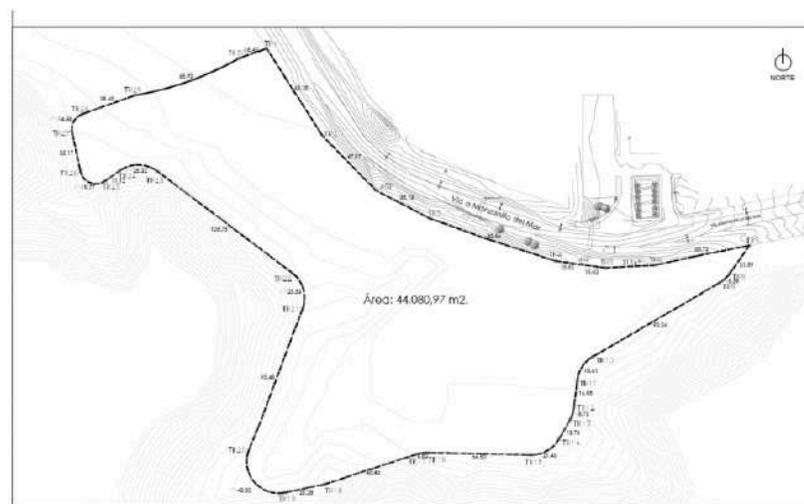




Durante el año 2018, previo a contar con el 50% de la flota de buses del sistema, se realizaron acercamientos con la Sociedad Desarrollos Serena del Mar, quienes estarían dispuestos a ceder a título de Cesión Obligatoria Anticipada al Distrito de Cartagena un lote para la implementación del Patio Complementario del SITM en la Zona Norte, para lo cual se presentaron dos alternativas de terreno a ceder. Luego de un análisis realizado por las direcciones de Infraestructura y Operaciones de Transcaribe S.A, se seleccionó la más conveniente desde el punto de vista operacional. El terreno seleccionado tiene un área de 44.080 metros cuadrados:



Ubicación lote disponible a ser cedido al Distrito para Patio complementario de zona norte



Lote disponible por parte de Sociedad Desarrollos Serena del Mar, para ser cedido al Distrito para Patio complementario de zona norte





Habiendo seleccionado el lote, se realizaron las gestiones necesarias frente a la Secretaría de Planeación Distrital para el Concepto de Uso Favorable del Suelo, para el cual fue necesaria la elaboración de un documento técnico “*Memoria descriptiva para Concepto Urbanístico del Patio Complementario del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Pasajeros de la Ciudad de Cartagena – Zona Norte*”. Así mismo, se tramitó la viabilidad de redes de servicios públicos frente a las entidades pertinentes, teniendo para 2019 viabilidad de redes de acueducto y alcantarillado y gas natural.

El concepto expedido por Secretaría de Planeación fue enviado a Serena del Mar para continuar con el proceso de cesión y, a partir de entonces, se han celebrado reuniones en las cuales se ha elaborado la minuta de cesión y las observaciones y correcciones necesarias a la misma, así como al plano del lote.

La Fundación Serena del Mar informó que el folio de matrícula del lote de mayor extensión se encontraba bloqueado por parte de la Oficina de Instrumentos Públicos ya que están realizando las anotaciones correspondientes a unos trámites con la Agencia Nacional de Infraestructura – ANI, por lo que una vez el folio de matrícula del lote de mayor extensión se activara, se continuaría con el proceso de cesión del Lote al Distrito de Cartagena. En este orden de ideas, este proceso se encontraba en etapa de legalización del terreno ubicado en la Zona Norte.

En abril de 2020 se informó de la necesidad de revisar el Concepto de Uso Favorable del Suelo debido a la declaratoria de nulidad del Acuerdo 033 de 2007, en razón a la desaparición de la vida jurídica de este Acuerdo en el que fue soportado este concepto, y que la norma que quedó vigente para el suelo rural-suburbano es el Cuadro de Reglamentación No 8 del Decreto 0977 de 2001. En mayo de 2020 se envió la solicitud a Secretaría de Planeación de revisión y/o ajustes al Concepto de Uso de Suelo de fecha febrero 5 de 2019.

Mediante oficio radicado en las dependencias del Distrito se hizo entrega de las zonas de cesión obligatoria anticipada, dentro de las cuales se encuentra el lote destinado para la implementación del Patio Complementario del SITM en la Zona Norte.

## **1.2. Lote Patio Alterno 2**

Con respecto a este, se ha hecho la búsqueda para la identificación de un lote en zona sur que cumpla con las características necesarias para la construcción del patio complementario 2. En esta búsqueda se ha identificado un lote en las inmediaciones del Barrio Nelson Mandela, colindando con el Sector Las Vegas en parte con vía de por medio y en otra parte haciendo colindancia directa, y colindando también con la empresa Tenaris Tubo Caribe planta II, así como con la Variante Mamonal Gambote.

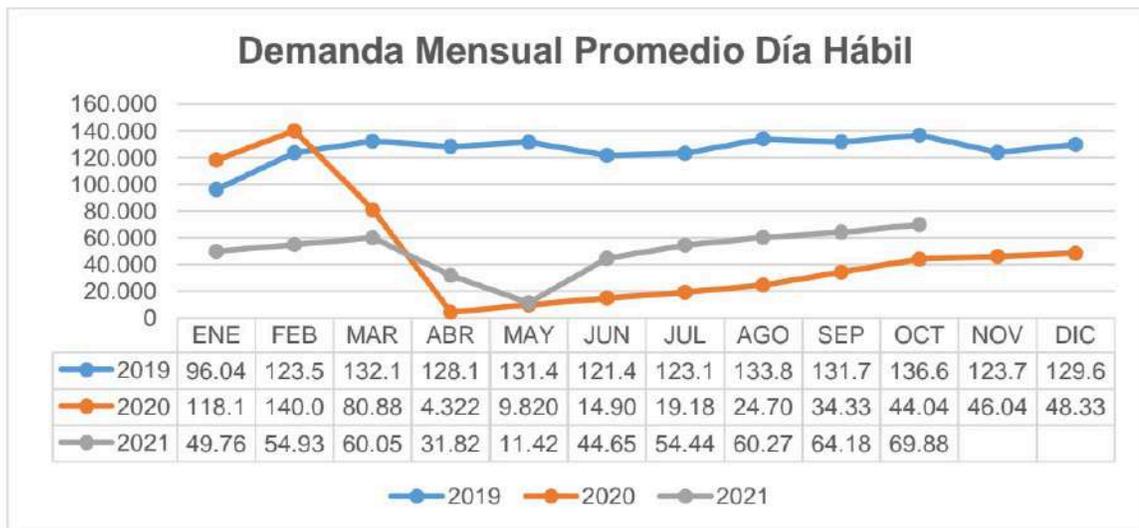




Según documentos legales escritura pública No. 695 de fecha 05 marzo 1999, el predio tiene una extensión de 34 hectáreas 738 metros cuadrados.

### 1.3. Situación actual Patios Complementarios

En 2020, con ocasión de la pandemia de la COVID-19 y la declaración del estado de emergencia sanitaria y las medidas tomadas por el gobierno nacional con el fin de mitigar el impacto de esta, al igual que los otros masivos del país, Transcaribe se vio gravemente afectado puesto que pasó de movilizar un promedio de 140.000 pasajeros en día hábil, a aproximadamente 6.000 pasajeros/día durante los primeros meses de la pandemia (abril-mayo 2020); en junio de 2021 comenzó a aumentar gradualmente la demanda no logrando pasar el umbral de los 50.000 pasajeros/día en el resto de 2020. Actualmente, durante el mes de octubre de 2021, se ha logrado pasar el umbral de los 69.000 pasajeros/día hábil. Este histórico se muestra en el siguiente gráfico:



La situación antes descrita con relación a los pasajeros movilizados durante primeros meses de la pandemia, agravó el déficit financiero por el que venía atravesando el sistema debido a distintas situaciones como la falta de control al transporte ilegal en la ciudad, entre otros.

Ante esta situación, el Ministerio de Transporte expidió el decreto 0575 de 15 de abril de 2020 “Por el cual se adoptan medidas para mitigar los efectos económicos generados por la pandemia Coronavirus COVID-19 en el sector transporte e infraestructura, en el marco del Estado de Emergencia, Económica, Social y Ecológica” autorizando el traslado de los recursos destinados a infraestructura dentro del CONPES 3823, para que fueran utilizados en la operación del sistema durante la emergencia sanitaria con ocasión de la pandemia de la COVID-19. Así





las cosas, los recursos que inicialmente estaban destinados a la construcción de nuevos patios – taller, fueron utilizados para cubrir el déficit operacional durante 2020.

Las circunstancias descritas anteriormente explican el por qué no es posible cumplir con la meta CONPES asociada a la construcción de nueva infraestructura. Actualmente esta meta se encuentra desfinanciada. Adicionalmente, es pertinente señalar los hallazgos del estudio contratado por Transcaribe en 2019, el cual fue entregado en mayo de 2021 y que tuvo por objeto la actualización del diseño operacional del sistema. Los resultados proponen 3 escenarios con respecto a los elementos faltantes del sistema (patios, buses y rutas), señalando como escenario más favorable aquel que no requiere la adquisición de nueva flota, optimizando los recorridos actuales llevando a la implementación de nuevas rutas con los vehículos que se tienen actualmente.

Aunque la adopción de cualquier escenario que difiera de lo estipulado en los contratos de concesión vigentes, requerirá la debida reestructuración jurídica con los operadores y consorcio de recaudo, así como previa aprobación de la junta directiva de Transcaribe, tal y como se señaló anteriormente, el Patio Portal El Gallo aún cuenta con disponibilidad para albergar nuevos buses, si así se requiriera.

Sin embargo, es pertinente reiterar lo referenciado en el nuevo estudio, que puede ser descargado en el siguiente enlace [https://transcaribe-my.sharepoint.com/:f/q/personal/actinformacion\\_transcaribe\\_gov\\_co/Eq2eYc\\_Nm7RFvHYGepRACuABgAQwZVCtNL-FtrG65TMRIw](https://transcaribe-my.sharepoint.com/:f/q/personal/actinformacion_transcaribe_gov_co/Eq2eYc_Nm7RFvHYGepRACuABgAQwZVCtNL-FtrG65TMRIw), en el que se evidencia que con la infraestructura de transporte actual, incluyendo los 333 buses, es posible realizar mejoras operacionales que NO impliquen de la adquisición de nueva flota, y por tal, de la construcción de nuevos patios.

Dado que el objetivo de los patios complementarios es albergar el 33% de la flota de acuerdo al diseño operacional inicial de 658 buses, es decir 210 vehículos, y que el escenario más favorable para el sistema de los propuestos en la actualización del modelo operacional, no requiere flota adicional además de los 333 buses con los que se cuenta actualmente, se entiende que deja de ser necesaria la construcción de los patios complementarios.

## **2. PARADEROS PARA RUTAS PRETRONCALES, ALIMENTADORAS Y COMPLEMENTARIAS**

Esta meta se encuentra dentro de los componentes del CONPES 3823, específicamente dentro del componente D. PARADEROS PARA RUTAS PRETRONCALES. La meta presenta un escenario muy similar al del componente de los Patios y Portales, siendo que el atraso para la construcción de estos se debió, hasta la vigencia 2019, a que debía definirse el alcance jurídico, ya que el





Distrito tiene concesionada la construcción del mobiliario urbano para explotación publicitaria con la empresa OPE, por tanto existía la discusión sobre la construcción de los paraderos tipo cobertizo.

Mediante Resolución No. 1456 del veintitrés (23) de Diciembre del 2002, previa licitación pública nacional MUPE-001-2002, se adjudicó un contrato de concesión a la Organización Publicidad Exterior Ltda. O.P.E., cuyo objeto es “Ejecutar los proyectos de amueblamiento urbano, los cuales incluirán la comercialización, instalación, administración, diseño, mantenimiento (preventivo y correctivo) y explotación múltiple de los elementos que constituyen el mobiliario urbano, en el Distrito de Cartagena”.

En el año 2018, Transcaribe envió un oficio al Ministerio de Transporte solicitando los recursos para la ejecución de este componente, a lo cual dada la existencia de esta concesión y ante la incertidumbre jurídica sobre los alcances de la misma frente a los paraderos de las rutas alimentadoras y pretroncales del Sistema Transcaribe, el Ministerio no otorgó el aval para la utilización de los recursos para la realización de estas obras. En esta respuesta, el ministerio a través de la Unidad de Movilidad Urbana Sostenible – UMUS dijo lo siguiente:

*“Los recursos de cofinanciación contemplados en el convenio de cofinanciación y sus otrosíes para el proyecto, deben destinarse únicamente para atender el servicio a la deuda de las obligaciones generadas por la infraestructura construida en desarrollo de los compromisos adquiridos por Transcaribe en su calidad de titular del SITM.*

*En este orden de ideas, no está contemplado la transferencia de los recursos determinados en el convenio de cofinanciación para que otra institución los administre o ejecute, así las cosas, no es procedente atender positivamente la solicitud de trasladar recursos del proyecto al Distrito de Cartagena para que a su vez sean administrados por la concesión referida en su comunicación”.*

Bajo este contexto, la construcción de los paraderos para rutas pretroncales depende de que se defina entre las dependencias implicadas en el tema, a saber la Secretaria de Infraestructura, y OPE, los alcances sobre este asunto, para lo cual se estableció el compromiso de realizar los trámites jurídicos, administrativos y técnicos.

En estas reuniones la conclusión a la que se ha llegado ha sido el cambio de diseño de los paraderos, con el fin de evitar repercusiones negativas hacia Transcaribe S.A.





Para este componente, al igual que con los patios complementarios, en el oficio de 21 de junio de 2019 el Ministerio de Transporte a través de la Unidad de Movilidad Urbana Sostenible habilitó recursos para ser empleados en el convenio de cofinanciación:

ITEM	OBJETO	VALOR CORRIENTE (\$)	VALOR CONSTANTE (2013)
1	PARADEROS DEL SITM	\$3.951.512.570	\$2.851.721.573
2	SEÑALIZACION VIAL (Horizontal y vertical) del SITM	\$3.093.821.142	\$2.232.744.130
3	INTERVENTORÍA SEÑALIZACIÓN VIAL (Horizontal y Vertical) del SITM	\$216.567.480	\$156.292.089
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7.261.901.192</b>	<b>\$ 5.240.757.792</b>

En el caso de la señalización horizontal y vertical, esto se encontraba contemplado en el CONPES dentro del componente B. ELEMENTOS DE SEÑALIZACIÓN Y SEÑALÉTICA para el cual se ejecutaron las obras sin contratiempo celebrándose el contrato TC-LPN-003-2017 cuyo objeto fue “la prestación de servicios para la fabricación e instalación de la señalética del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Cartagena – Transcaribe, de acuerdo con el manual de imagen y señalética adoptado por la entidad, de conformidad con los estudios previos pliego de condiciones y la propuesta presentada por el contratista”. En este se instalaron 450 señales verticales y se realizó la demarcación de piso de los paraderos del sistema.

Sin embargo, con el paso del tiempo las señales de piso se han vuelto menos visibles por lo que se hace necesario realizar nuevamente esta demarcación, por tanto en la solicitud de redistribución del CONPES mencionada anteriormente se incluyó este y, a inicios de 2020, se empezó la elaboración de los documentos necesarios para la apertura de la licitación.

No obstante, con el déficit financiero que se encontraba atravesando el sistema en los primeros meses de 2020 y agravado por la pandemia, al igual que con el componente de patios y con autorización de Ministerio de Transporte, se tomaron los recursos destinados para este componente de señalética, para garantizar el sostenimiento de la operación; como consecuencia esta meta también se encuentra desfinanciada por lo que no es posible su ejecución.

Proyectó: Edith Lorena Amezcuita Jaramillo – Asesora externa Plan. E Infraestructura *ET*

Revisó: José Senén Torres Herrera – Director de Planeación e Infraestructura *JST*



# ANEXO 9



# **RESUMEN INFORME DE GESTIÓN**

**Junta Directiva 28 de febrero 2022**



## Tabla de contenido

GENERALIDADES DE LA OPERACIÓN.....	2
Principales logros de la operación durante la vigencia 2021.....	2
INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SISTEMA .....	3
Demanda de pasajeros .....	3
Cumplimiento de la oferta de kilómetros.....	5
Externalidades: Accidentes y eventos vandálicos .....	6
Planeación y programación.....	8
Integración con la comunidad .....	9
RECAUDO .....	9
Puntos de recarga y tarjetas .....	11
Tarifa técnica .....	12
Seguimiento a la implementación del sitm.....	13
DESINTEGRACIÓN .....	13
Transcaribe rol operador.....	15
RETOS DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES.....	16
PLANEACION E INFRAESTRUCTURA .....	17
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA .....	22
Información Contable.....	23
Estado de Resultados .....	26
Situación de los recursos.....	27
GESTIÓN JURÍDICA .....	28
Contratación .....	28
Actualización de la información sobre la contratación en el SECOP Colombia compra eficiente.....	29
Procesos judiciales.....	30
Procesos Arbitrales .....	32
Trámite de PQRSDf .....	34
Ejecución del plan de REASENTAMIENTO .....	35
Pautas de trabajo Oficina Asesora Jurídica .....	40
GESTIÓN SOCIAL, COMUNICACIONES Y SOCIETARIA.....	41
Gestión Social.....	41
Área de sistemas y comunicaciones.....	43
AVANCES DE GESTIÓN 2022 .....	45



## GENERALIDADES DE LA OPERACIÓN

Actualmente el sistema cuenta con 328 vehículos vinculados de la flota de referencia, distribuidos en 53 articulados, de los cuales 32 son duales, 158 padrones y 117 busetones. En el último plan de servicios operacionales modificado el 16 de noviembre de 2021 se programaron 230 vehículos para cubrir el aumento de la demanda de fin de año, la distribución de kilómetros en dicho plan se realizó teniendo en cuenta la flota vinculada de cada concesionario.

El sistema cuenta con 23 rutas implementadas, de las cuales 21 de ellas operaron durante el año 2021, ya que la C016 Portal-Terminal y la A109 Santa Lucía – Nuevo Bosque se encuentran inactivas por baja demanda, pero a su vez se estudia su reactivación con el apoyo de la comunidad.

### Principales logros de la operación durante la vigencia 2021

- ✓ Revisión y ajuste de la oferta de servicios, tiempos de ciclo y capacidad transportadora de la mano con la reactivación económica y el aumento de la demanda; y optimización de tipologías asignada a las diferentes rutas bajo un enfoque económico y de control de la operación.
- ✓ Ampliación de oferta horaria, por primera vez, el Sistema Transcaribe inicia despachos de alimentadoras desde las 04:30 am y restablece su horario hasta las 9:00 pm
- ✓ Reordenamiento del equipo de Centro de Control: Coordinador de Centro de Control de la Operación, definición de perfiles y responsabilidades.
- ✓ Amplia convocatoria, más de 3.500 interesados, en el proceso de fortalecimiento del equipo en vía del centro de control (despachadores).
- ✓ Gestión de solicitudes de la comunidad ante Departamento de Tránsito y Transporte (DATT) y Gerencia de Espacio Público y Movilidad Urbana (GEPMU).
- ✓ Restablecimiento y ampliación de cobertura para puntos de recaudo.
- ✓ Aumento en la personalización de tarjetas.
- ✓ Aumento de recargas a través de medios electrónicos (PSE).
- ✓ Análisis y generación de indicadores asociados a recaudo, tales como promedio de pasajes recargados por usuario, puntos de recaudo por barrio, recaudo y número de transacciones por punto de venta, participación porcentual por tipo de canal de recaudo (estaciones, ventas externas y recargas electrónicas).
- ✓ Elaboración de un Tablero de Indicadores como herramienta base para el seguimiento de indicadores diarios, mensuales y anuales de la demanda, los kilómetros planeados y liquidados, flota programada, costos de operación, entre otros.
- ✓ Generación semanal de informes e indicadores operacionales, tales como vandalismo, accidentalidad, servicios perdidos, puntualidad, estado de vehículos y cantidad de operadores del sistema.
- ✓ Máxima demanda en pandemia (superior a 100.000 validaciones).



## INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SISTEMA

En el marco de mejorar operativamente los objetivos estratégicos y el servicio ofrecido a los usuarios se representa cuantitativamente el desempeño del Sistema.

### Demanda de pasajeros

La demanda acumulada del SITM para el año 2021 fue de 16.356.749, cifra superior al año inmediatamente anterior, también se puede evidenciar que desde el segundo semestre del año la demanda del sistema ha venido creciendo, en algunos periodos hasta el doble que en periodos anteriores dentro del mismo año calendario. Actualmente el sistema en términos de validaciones se encuentra similar al primer año de operación (2016), demanda atribuible a los rezagos de la Emergencia Sanitaria.

### Demanda Acumulada

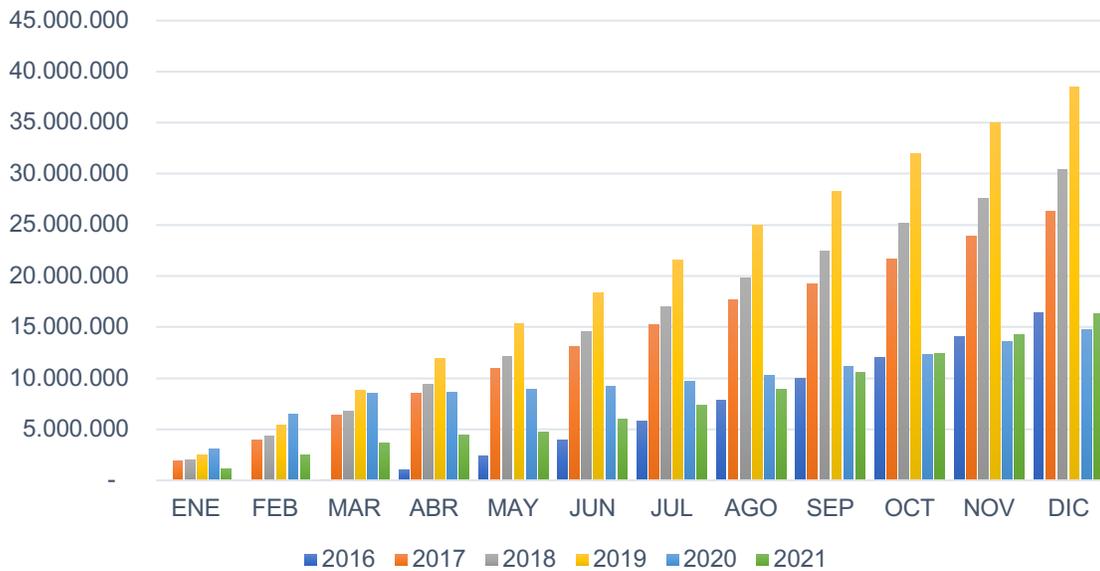


Figura 1. Demanda acumulada

Con respecto a la demanda promedio mensual en día hábil podemos identificar que en el último trimestre del año 2021 el sistema ha logrado mantener una demanda superior a setenta mil validaciones (70.000), dato importante ya que representa un porcentaje superior al 50% de la demanda más alta históricamente del SITM y la más alta desde el inicio de pandemia, lo cual podría



indicar una tendencia alcista en cantidad de validaciones diarias. Inclusive, a partir del mes de agosto se recupera la tendencia positiva que hasta el mes de marzo se tenía previo a la suspensión unilateral del componente de recaudo.

## DEMANDA PROMEDIO MENSUAL

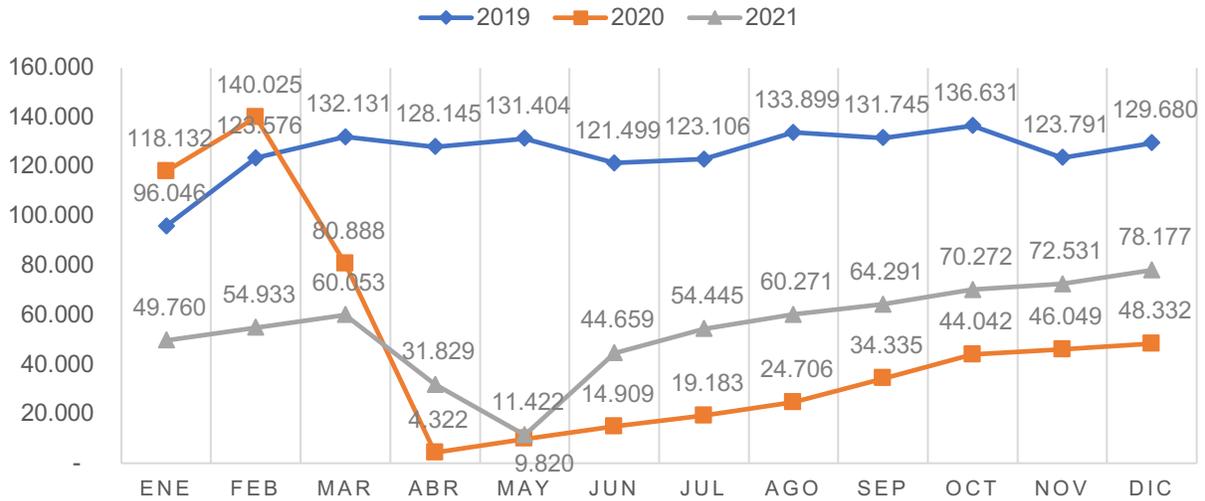


Figura 2. Demanda promedio mensual

Realizando un análisis de la demanda promedio por día tipo, es posible afirmar que los días sábados continúan representando un porcentaje importante dentro de la demanda mensual del sistema, la cual se puede referenciar en promedio con el 77% de validaciones con respecto a un día hábil. De igual manera vale la pena mencionar que los días festivos representan un 38% de la demanda de un día hábil, estos porcentajes indican que la recuperación en temas de validaciones para cada uno de los días tipo (sábados y festivos) representan un alto porcentaje del recaudo mensual del sistema y por ende es necesario tener en cuenta para la planeación y programación de la operación.



### Demanda promedio día tipo

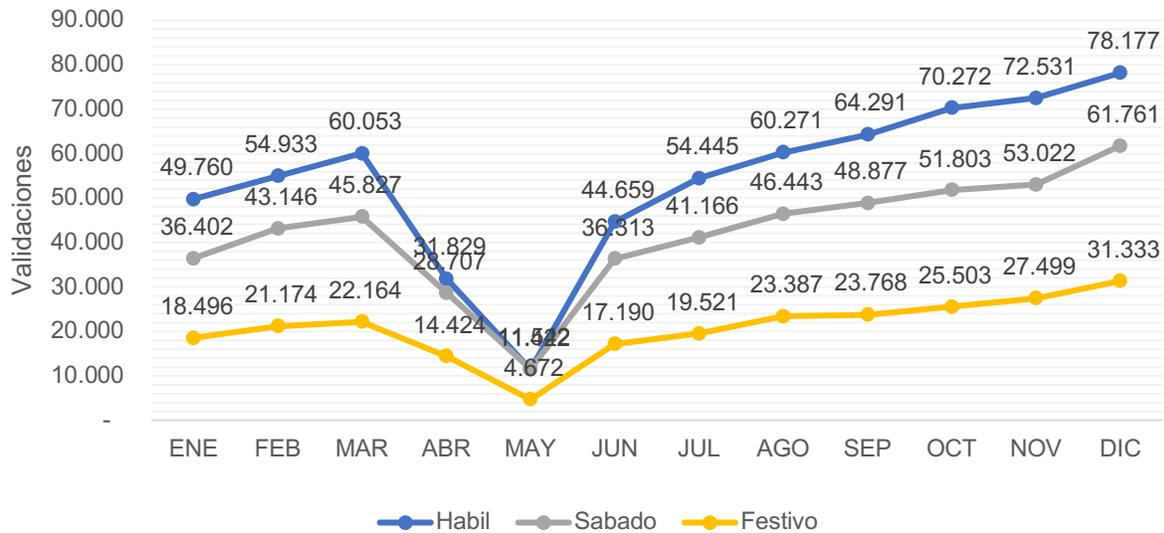


Figura 3. Demanda promedio día tipo

### Cumplimiento de la oferta de kilómetros

A continuación, se refleja el porcentaje de cumplimiento que tuvo el sistema integrado de transporte masivo Transcaribe S.A. a los diferentes planes de servicios operacionales implementados durante la vigencia 2021, es importante indicar que los servicios no cumplidos se deben a diferentes circunstancias, dentro de las cuales se encuentran: falta de operador, disponibilidad de vehículo, manifestaciones, accidentes, congestión vehicular, etc. El cálculo de este indicador se realiza teniendo en cuenta los servicios programados y ejecutados del plan de servicios operacional vigente. Es importante destacar que la disminución en el cumplimiento al plan de servicios de operación fue principalmente en razón a la baja en la cantidad de operadores vinculados al sistema.

### Cumplimiento del PSO



Figura 8. Cumplimiento del PSO



Dentro del año 2021 los tres concesionarios que integran el SITM de la ciudad de Cartagena de Indias presentaron porcentajes de cumplimiento aceptable dentro de los rangos establecidos en los contratos de concesión en relación con los kilómetros programados vs kilómetros recorridos. Es evidente que a finales de abril y durante el mes de mayo del citado año, el cumplimiento tuvo un descenso significativo, el cual se originó por las medidas adoptadas frente a la suspensión unilateral de servicio de Recaudo y Gestión de Flotas.

Sobre el último mes del año, el cumplimiento de los kilómetros planeados disminuyó principalmente para el contratista encargado de la operación de la Porción N° 2 del Sistema, Cartagena Complementaria y Social de Indias - CCSI, principalmente por falta de operadores impactando de manera significativa la prestación de las rutas a su cargo mayoritariamente la X101 y X105 que atienden los sectores de San Jose de Los Campanos, Ciudadela y Bocagrande.

## KILÓMETROS EJECUTADOS VS PROGRAMADOS POR CONCESIONARIO

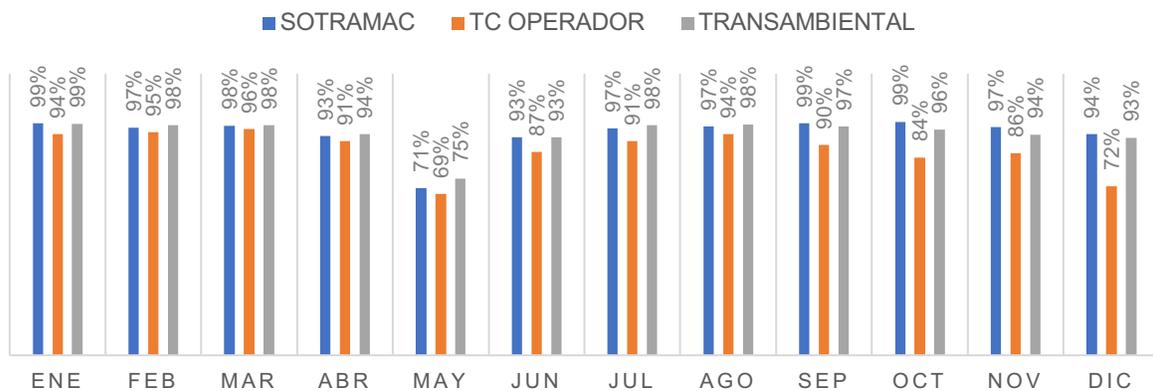


Figura 4. Kilómetros ejecutados vs programados mensual por concesionario

### Externalidades: Accidentes y eventos vandálicos

En lo corrido del año 2021 el sistema presentó las siguientes cifras de accidentes y vandalismos, para mejorar este indicador se solicita a los diferentes concesionarios ser enfáticos en las capacitaciones de manejo preventivo, y respecto a los actos vandálicos se ha identificado que estos ocurren en gran mayoría cuando se presentan lluvias en la ciudad y los vehículos transitan por zonas de enfrentamientos entre pandillas. Sobre la troncal los mismos se presentan en gran medida sobre las zonas de Bazurto y La Castellana, teniendo en cuenta lo anterior, el Centro de Control de la Operación de Transcaribe S.A. transmite las instrucciones para minimizar este tipo de actos durante la ocurrencia de lluvias y/o reportes de cierres viales. El concesionario con mayor índice de



accidentalidad es CCSI, con aproximadamente el 42% de accidentes sobre el total del sistema y con respecto a los vandalismos también es el concesionario con más vehículos afectados.

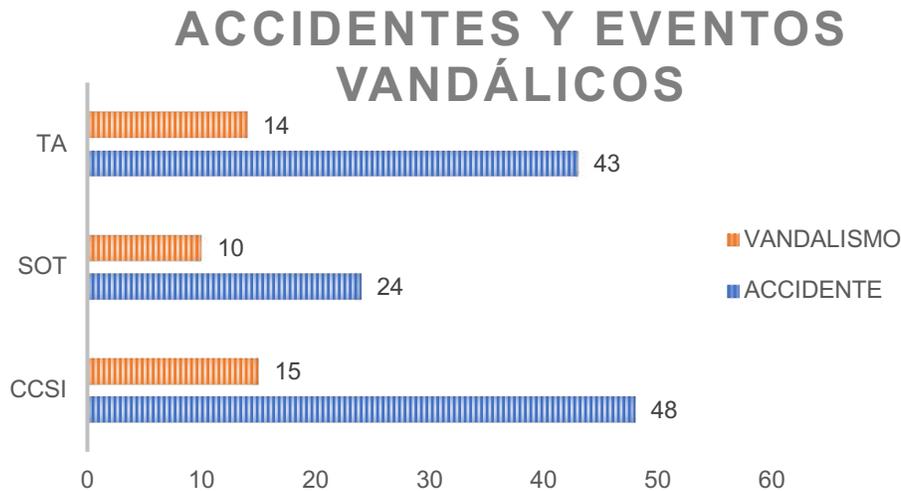


Figura 5. Afectaciones de flota por concesionario

Durante la mitad del año, en el marco de las protestas sociales convocadas a nivel nacional, el Sistema tuvo varias perturbaciones en la prestación del servicio lo que originó varios eventos de suspensión temporal.

Además de los eventos mencionados, es de suma importancia resaltar que el día 30 de diciembre de 2021 sobre las 13:10 se presentó la conflagración de un vehículo articulado operado por el concesionario número uno Sotramac S.A.S. con identificación interna TC11018 en inmediaciones de la estación Cuatro Vientos del SITM.

Durante el evento, ningún usuario, colaborador o agente externo, presentó algún tipo de lesión o afectación producto de este incidente.

En este caso el operador reportó el conato de incendio, fueron activados los protocolos de seguridad y atención del suceso, los cuales contemplan como primera medida, la evacuación de los usuarios, la detención del vehículo en un área despejada y la notificación al cuerpo de bomberos de la ciudad. Debido a la velocidad con la que se propagaron las llamas, la atención inmediata a través de los dispositivos de extinción de incendios con los que cuenta el vehículo no fue suficiente. Una vez arribó el cuerpo de bomberos se procedió a la extinción del incendio. El vehículo presentó afectaciones importantes en la carrocería y el chasis quedando fuera de servicio. Las investigaciones iniciaron desde el mismo día del evento. Se tiene previsto para la vigencia 2022



culminar la investigación y hacer la presentación formal de los resultados y plan de acción tanto desde los componentes de mantenimiento y de operación.

### **Planeación y programación**

La siguiente grafica muestra los diferentes planes de servicios operaciones (PSO) programados durante el año 2021, cada uno de ellos comparado con el ultimo PSO antes de la Emergencia Sanitaria, el cual es tomado como referente por contar con la mayor programación de kilómetros y cantidad de flota del sistema Transcaribe S.A. en su historia de operación dentro de la ciudad de Cartagena de Indias. Cabe resaltar que la no prestación del servicio por parte del concesionario de recaudo llevó a modificar drásticamente la oferta programada en el mes de abril.

Para la vigencia 2021 se realizaron ocho (8) modificaciones al plan de servicios operacionales con el fin de atender la demanda de usuarios, el primero de ellos fue para optimizar la oferta de rutas con fecha 12 de abril, luego el 22 de abril el ente gestor se vio en la obligación de modificarlo por la falta de prestación de servicios del concesionario de recaudo Colcard, inconveniente que se presentó nuevamente para el mes de mayo, el cual conllevo una vez más a modificar la oferta programada con graves incidencias en el recaudo del sistema, después de superar la problemática de recaudo se amplió la oferta en los planes de servicios operaciones del 13 y 27 de septiembre, más tarde se amplió el horario del servicio en alimentadores, troncales y pretroncales iniciando la operación media hora antes en el pico de la mañana, es decir, prestando el servicio desde las 4:30 AM, a partir de las recomendaciones del Estudio de Actualización del Modelo de Transporte entregado durante la vigencia, por ultimo desde la dirección operativa de Transcaribe S.A. en acompañamiento con los diferentes concesionarios que integran el SITM se decidió aumentar la oferta de día hábil con fecha 16 de noviembre.

Para los días sábados y festivos se realizaron ajustes de programación con el fin de mejorar el servicio prestado al usuario teniendo en cuenta el aumento en los patrones de movilidad y con ajustes en el nivel de servicio (intervalo máximo), el más notable de estos se presentó a partir del sábado 13 de noviembre con el cambio de tipología para la ruta T103 Portal-Bocagrande la cual comenzó a operar con vehículos tipo articulado y para la ruta X106 Variante-Centro que inició operación con vehículos tipo padrón. De igual forma para los días festivos se realizó un refuerzo para las rutas que ingresa a Bocagrande con el fin de disminuir los tiempos de espera y mejorar la frecuencia de nuestros vehículos en una de las rutas con mayor demanda de la ciudad.



## Flota programada y porcentaje oferta día habil

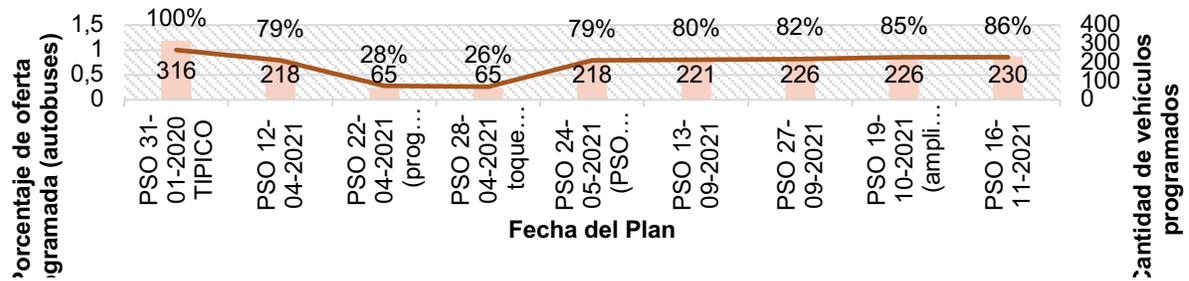


Figura 7. Planes de servicios operacionales

### Integración con la comunidad

En cabeza de la gerencia de Transcaribe S.A. y gestión social la dirección de operaciones brindó acompañamiento durante la vigencia 2021 en diferentes reuniones y atención de solicitudes realizadas por los usuarios, en su mayoría por modificaciones de ruta, retrasos, integraciones, intervalos, cambio y/o asignación de nuevos paraderos y puntos de recaudo, la atención de estas se realizó por medio de recorridos con los líderes de la comunidad en los vehículos del sistema para evidenciar en compañía de los solicitantes las condiciones de ruta y las necesidades de la comunidad. En este proceso participativo se destaca la visita a la comunidad de las rutas A117, A107 y A114.

### RECAUDO

El recaudo del SITM Transcaribe está a cargo del concesionario COLCARD, el cual está compuesto por dos empresas: Dataprom y Smartmatic. Este concesionario tiene la responsabilidad de garantizar el recaudo y el sistema de gestión de flota.

En una primera oportunidad, del 21 de marzo al 1 de abril, la empresa DATAPROM, quienes son los dueños de software, dejaron de prestar este servicio, es decir, los usuarios no podían validar sus tarjetas ni recargar. Luego, la otra empresa, SMARTMATIC, encargada del personal de taquilla, recolección de valores y red externa de recarga, decidió suspender estos servicios del 18 de abril al 20 de mayo, siendo esta última suspensión la más prolongada. Durante este segundo periodo el sistema operó permitiendo el ingreso a los usuarios que tuvieran previamente recargadas sus tarjetas.

El recaudo inició su normalización el miércoles 19 solo para usuarios con tarjeta personalizada quienes podían recargar en línea, con límite de recarga por transacción de \$10.000 y el viernes 21 de mayo con la apertura de taquillas de la troncal y patio portal.



Sin embargo, hasta la fecha del 7 de agosto del presente año, el sistema estuvo sin red externa de recarga ya que el consorcio no llegó a un acuerdo con Supergiros, empresa que antes de la contingencia, era la encargada de esta red externa.

Para el cálculo de los niveles de servicio del concesionario de recaudo se tuvo en cuenta los siguientes componentes: sistema de gestión de recaudo, centro de control de operación, equipos de recaudo, torniquetes y validadores, terminal de recarga automático, cámaras de video en estaciones, sistemas de comunicación, display de información al usuario en estación y cableado estructurado. Arrojando como resultado los siguientes porcentajes de cumplimiento mensuales.

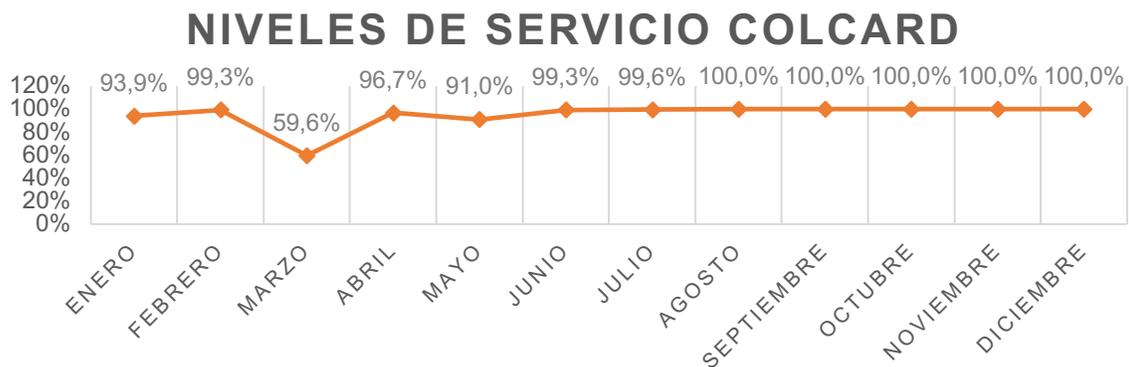


Figura 9. Niveles de servicio Colcard

En la vigencia 2021 la empresa ColCard encargada del recaudo de Transcaribe S.A. fue evaluada por el cumplimiento en la prestación de sus servicios en términos de tiempo (minutos) y las herramientas necesarias para el control y optimización de la operación. Cabe destacar que esta evaluación se realiza a partir de lo que se determina en el contrato de concesión y no puede ser modificada unilateralmente por el Ente Gestor, razón por la cual, aún con las evidentes deficiencias en el recaudo y gestión de flota, los niveles de servicio resultan bien evaluados.

En los periodos que prestó sus servicios cumplió satisfactoriamente con su objeto, pero es de suma importancia resaltar que durante las semanas 12-1, 13, 14, 17, 18, 19, 20 y 21 dejó de prestar las funcionalidades del sistema de recaudo y gestión de flota del SITM, ante la ausencia del software Transcaribe S.A. determinó la apertura de validadores en estaciones y buses del sistema para el acceso de los usuarios.

Los puntos de recarga en la red externa son de vital importancia para el sistema, toda vez que son los que están más cerca al ciudadano, por lo que es crítico en la captura de demanda.

Durante los períodos de suspensión y para evitar afectar aún más las finanzas del sistema, ya que el pago a los operadores es por kilómetro recorrido, pero sin dejar de prestar el servicio público



esencial de movilidad a los cartageneros, se tomó la decisión desde el ente gestor de reducir frecuencias de servicio, utilizando una programación de domingo, con intervalos más espaciadas.

En consecuencia, a esta prolongada suspensión del recaudo, se presentaron considerables casos de evasión e incluso agresión al personal del sistema, que persisten, aún luego del inicio de la normalización del recaudo.

A partir del mes de julio se empezó a restablecer gradualmente el número de puntos de recarga que previo a la suspensión era de 105.

### Puntos de recarga y tarjetas

A corte de diciembre de 2021, se encuentran habilitados 80 puntos de recarga externa, distribuidos en los diferentes barrios por los cuales opera el SITM, en estos puntos y en cada una de las estaciones ubicadas sobre la troncal se vendieron en total 82.721 tarjetas PVC para uso de los usuarios, en el mes de marzo empezó el descenso en las ventas el cual se prolongó hasta el mes de mayo por las dos ocasiones de falta de prestación del servicio por parte del concesionario de recaudo Colcard, lo cual perjudicó el recaudo por este medio en meses de alta demanda histórica de SITM-Transcaribe. Finalizando el año sobre los dos últimos meses Colcard informa que no posee tarjetas PVC para la venta, lo cual afecta nuevamente el recaudo, el uso del sistema y aumenta las quejas por parte de los usuarios.

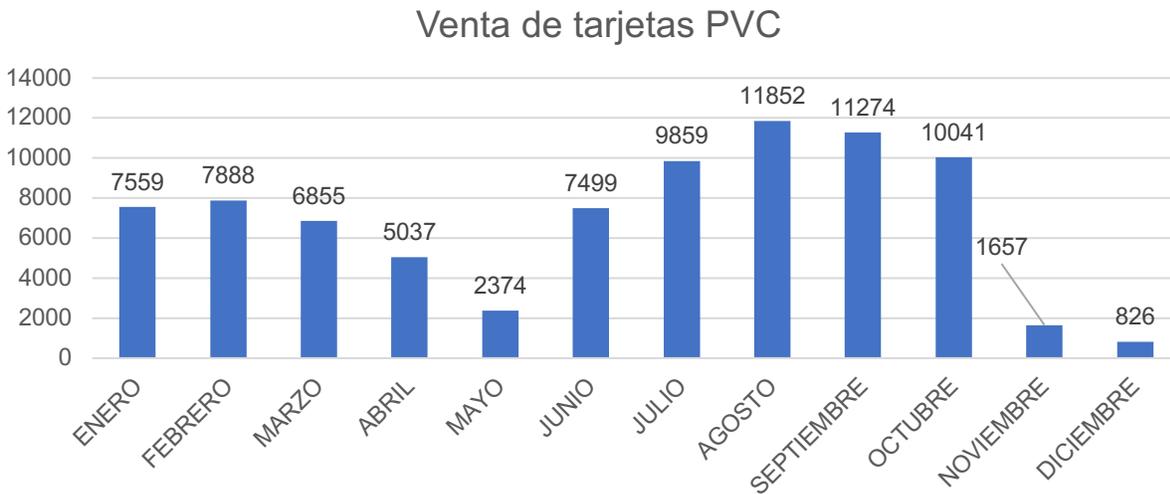


Figura 10. Venta de tarjetas PVC



### Tarifa técnica

La tarifa técnica indica el costo de transporte a cada pasajero dentro del sistema, durante la vigencia 2021 hubo varios casos atípicos que hicieron que este valor fluctuara de manera importante, el más influyente de estos tuvo presencia en la semana 17 con la interrupción del servicio de recaudo por parte del concesionario COLCARD, la cual se extendió hasta finales de la semana 21 y tuvo un rezago hasta la semana 33 donde se hallan valores más estables. También presentó variaciones por días sin moto, cambios de Plan de Servicios de Operación y paro de taxistas, peajes y camioneros.

Por otra parte, es importante destacar de acuerdo con el decreto 1166 del 22 de octubre de 2021 que el servicio del SITM-Transcaribe subió \$100, ajustando la tarifa del usuario a \$2.700, ajuste que no se realizaba desde el año 2019.

### TARIFA TÉCNICA (\$COP/PASAJERO) SISTEMA

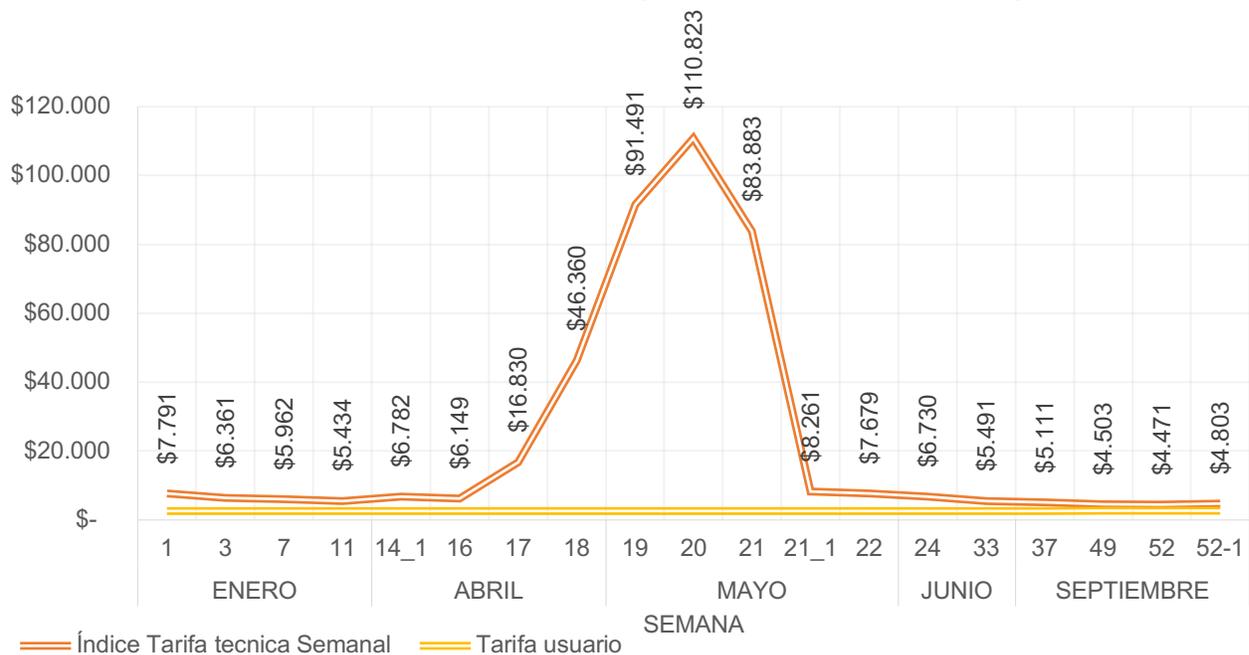


Figura 11. Tarifa técnica



## Seguimiento a la implementación del SITM

Finalizando el periodo 2021 Transcaribe S.A. se mantuvo en la prestación y mejoramiento de las 21 rutas dispuestas para los usuarios de la ciudad de Cartagena de Indias. En aras de la reactivación económica y en espera del comportamiento de la pandemia originada por la COVID-19, se espera recuperar las validaciones de la vigencia 2019 (antes de pandemia) que permitieron la implementación de nuevas rutas, así como se ilustra en la siguiente gráfica, donde en la actualidad el sistema se encuentra en un 50% de operación del total de sus rutas y en un 54.7% de implementación.

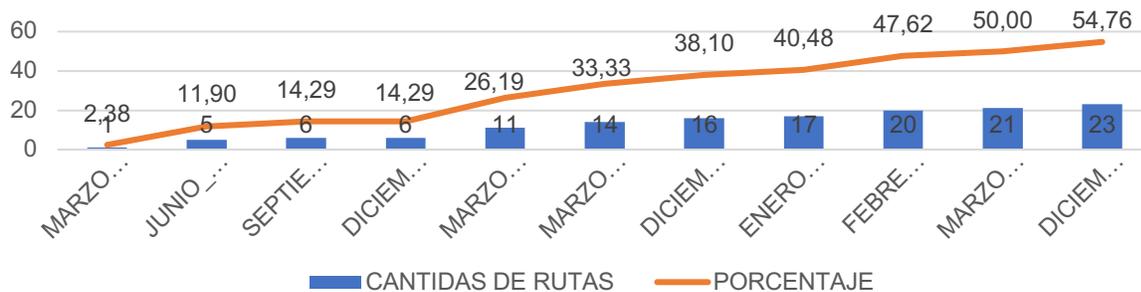


Figura 12. Implementación de rutas

## DESINTEGRACIÓN

Los tres concesionarios adscritos al SITM-Transcaribe de acuerdo con lo establecido en los contratos deben realizar aportes para la desintegración y desvinculación de los vehículos que actualmente integran el Transporte Público Colectivo, con la finalidad de ingresar nuevas rutas al sistema de transporte masivo.

### Beneficiarios

Son beneficiarios del fideicomiso, las personas que están debidamente registradas como tal, en las bases de datos de Alianza Fiduciaria S.A.

FIDEICOMITENTES	PORCENTAJE
SOTRAMAC S.A.S	37.743 %
TRANSCARIBE S.A.	31.635 %
TRANSAMBIENTAL S.A.S	30.622 %

Tabla 1. Beneficiarios Fideicomiso



## Ingresos

El total de los aportes asciende a la suma de \$155.022.712.181,89 de los cuales \$142.528.109.446,59, han ingresado en efectivo al encargo de desintegración y \$12.510.282.401,30 corresponden a los aportes reportados por concepto de compensación.

	FECHA	TRAN SAM BIEN TAL	FECHA	SOTRAM AC	FECHA	TRAN SCARIBE
RECURSOS POR OPERADOR	16/10/2015	\$ 300.000.000,00	16/10/2015	\$ 514.000.000,00	7/09/2016	\$ 16.000.000.000,00
	21/10/2015	\$ 1.400.000.000,00	31/11/2015	\$ 4.406.812.000,00	7/06/2016	\$ 2.231.641.038,00
	23/10/2015	\$ 8.000.000.000,00	24/11/2015	\$ 4.058.616.000,00	13/10/2016	\$ 2.203.863.557,00
	29/10/2015	\$ 7.026.448.523,00	1/12/2015	\$ 20.219.000,00	28/11/2016	\$ 723.915.806,37
	10/10/2016	\$ 500.000.000,00	19/10/2016	\$ 1.000.000.000,00	21/07/2017	\$ 8.319.750.345,20
	23/12/2016	\$ 17.447.739.416,00	20/10/2016	\$ 300.000.000,00	21/07/2017	\$ 4.959.251.035,00
	19/09/2017	\$ 2.270.721.962,37	20/01/2017	\$ 7.900.000.000,00	24/07/2017	\$ 3.360.499.310,00
	28/12/2017	\$ 6.279.949.428,00	24/01/2017	\$ 100.000.000,00	5/10/2017	\$ 19.359.477,85
	26/03/2018	\$ 8.703.840.616,00	19/09/2017	\$ 2.570.249.007,80		
			25/10/2017	\$ 20.000.000,00		
			30/10/2017	\$ 11.000.000.000,00		
			27/09/2019	\$ 14.056.224.900,00		
			30/09/2019	\$ 6.834.908.124,00		
VALORES EN PESOS:		\$ 51.928.799.845,37		\$ 52.781.029.031,80		\$ 37.816.280.569,42
VALOR COMPENSADO:		\$ 4.320.334,00		\$ 12.490.282.401,30		\$ -
TOTAL RECURSOS		\$ 51.933.120.179,37		\$ 65.271.311.433,10		\$ 37.816.280.569,42

### Ilustración 1. Ingresos Fideicomiso

A corte 31 de diciembre de 2021, se han efectuado reconocimientos a propietarios de 946 vehículos de TPC, en desarrollo del Proceso de Desvinculación y Desintegración Física.

## Egresos

A continuación, se relacionan los **pagos realizados en la vigencia 2021** según ordenes de Giro, quedando un saldo en el Fondo Fideicomiso Fudo sistema Transcaribe – Desintegración N°58040000580 **\$379.782.719,10**.

ENCARGO No 58040000580			
Orden de giro	Fecha de pago	Cantidad de placas	Valor girado
OP_101618	04-Ene-2021	1	\$238.384.396,
OP_101619	06-Ene-2021	1	\$259.086.791,
OP_103523	21-Ene-2021	1	\$ 97.060.681,
OP_103522	25-Ene-2021	1	\$ 204.021.539,
OP_103525	25-Ene-2021	1	\$ 193.651.281,
OP_105572	22-Ene-2021	1	\$ 227.621.643,
OP_105578	22-Ene-2021	1	\$ 231.080.877,
OP_107762	04-Feb-2021	1	\$ 258.933.545,



<b>ENCARGO No 5804000580</b>			
<b>Orden de giro</b>	<b>Fecha de pago</b>	<b>Cantidad de placas</b>	<b>Valor girado</b>
OP_109686	11-Feb-2021	1	\$ 82.809.080,
OP_109686	04-Mar-2021	1	\$ 163.929.592,
OP_115970	15-Mar-2021	1	\$ 219.563.233,
OP_115972	15-Mar-2021	1	\$ 197.350.347,
OP_115975	15-Mar-2021	1	\$ 238.667.317,
OP_124093	09-Abr-2021	1	\$ 199.145.762,
OP_124096	09-Abr-2021	1	\$ 251.014.455,
OP_145732	09-Jul-2021	1	\$ 108.651.013,
OP_186716	02-Dic-2021	1	\$ 173.133.850,
OP_186717	02-Dic-2021	1	\$ 153.659.087,
<b>TOTAL GIRADO SEGÚN ORDEN DE GIRO</b>			<b>\$145.292.885.884,</b>
<b>CUATRO POR MIL</b>			<b>\$602.130.400,</b>
<b>DISPONIBLE ENCARGO 5804000580</b>			<b>\$379.782.719,</b>
<b>DISPONIBLE RECURSOS</b>			<b>\$379.782.719,</b>

Tabla 2. Egresos Fideicomiso

Es importante destacar que se han solicitado a los concesionarios los aportes 1, 2 y 3 de acuerdo con la implementación actual del sistema integrado de transporte masivo y que aún está pendiente el aporte correspondiente a Transcaribe operador.

<b>RESUMEN DE SALDOS</b>		
<b>RUTA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR</b>
RUTA 28	2	\$ 386.468.801,27
<b>RESERVADO</b>	<b>2</b>	<b>\$ 386.468.801,27</b>
DISPONIBLE		\$ 379.782.719,10
<b>SALDO POR PROVISIONAR</b>		<b>-\$ 6.686.082,17</b>

Tabla 3. Saldo Fideicomiso

### Transcaribe rol operador

Transcaribe en su rol operador representa la porción 2 de transporte del SITM de la ciudad de Cartagena de Indias, la cual está conformado por un contratista de prestación de servicios de operación, denominado Cartagena complementaria y social de indias, un contratista de



mantenimiento (Unión temporal movilizamos Cartagena) y un contratista de suministro de gas natural (Terpel). Cuentan con una flota compuesta por sesenta y nueve (69) padrones y treinta (30) busetones.

Desde la dirección de operaciones se adelantó la entrega del proceso de seguros a la oficina asesora jurídica y la dirección administración y financiera de Transcaribe S.A., con el fin de distribuir la supervisión de los distintos contratos y actores del sistema, teniendo en cuenta la idoneidad de cada dirección para apoyar en dicha labor, se esta forma de manera coordinada y bajo el liderazgo de la Oficina Asesora Jurídica se vieron fortalecidos los procesos de supervisión y gestión sobre la flota.

Con respecto al componente de mantenimiento es preciso indicar que se garantizó la continuidad de los buses en operación manteniendo actualizadas las revisiones técnico-mecánicas y certificados anuales de gas natural vehicular (GNV) y se iniciaron mantenimientos correctivos sobre la flota de padrones específicamente en lo relacionado con el avance de la corrosión sobre la estructura del chasis, con el fin de mantener los vehículos en óptimas condiciones.

## RETOS DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES

- Continuar con el fortalecimiento de la supervisión de los Contratos de Concesión y Contratistas del Sistema en coordinación con el equipo de la Entidad.
- Continuar con el levantamiento de procedimientos de Niveles de Servicios, Liquidación de Kilómetros, Gestión del Certificado de Idoneidad del Operador y del Centro de Control de la Operación.
- Continuar con la actualización longitud de rutas, y un aplicativo para la definición de kilómetros.
- Continuar con la construcción y publicación (en coordinación con la Secretaría General) de un aplicativo de rutas y paradas del Sistema Transcaribe.
- Continuar con la consolidación y generación de indicadores que permitan monitorear del desarrollo de la operación y sus agentes.
- Lograr la integración del Sistema con herramientas de Planeación de Viajes como Moovit y Google Maps
- Desarrollar y fortalecer las herramientas de análisis de demanda y definición del Nivel de Oferta en cada uno de los Planes de Servicio de Operación
- Adelantar la entrega del proceso de liquidación a los agentes del Sistema Transcaribe a la Dirección Administrativa y Financiera.
- Implementar los ajustes en las rutas (puntos de parada, ajustes de oferta) a partir de las mesas de trabajo y visitas de campo que se adelantar con la comunidad y a partir de PQRSF recibidas por parte de la comunidad.
- Aumentar la cobertura espacial en sectores y grupos poblacionales



- Aumentar la cobertura de servicios del sistema de recaudo a través de la red de puntos de venta y recarga, revisión del modelo de operación en estaciones, entre otros.

## PLANEACION E INFRAESTRUCTURA

Durante la vigencia del 2021 se gestionó la entrega de los tramos construidos del SITM al Distrito de Cartagena. Así mismo, por instrucción dada por el Ministerio de Transporte se gestionó el proceso de entrega de las estaciones de parada del Sistema y de toda la infraestructura vial del SITM.

Igualmente en la vigencia 2021 se finalizaron los Contratos de Obra Precarga Alimentadoras y Complementarias con su respectiva liquidación.

La Dirección de Planeación e Infraestructura realizó los siguientes informes y/o reportes:

REPORTE	TIPO DE REPORTE	ENTE DE CONTROL	PERIODICIDAD
Seguimiento CONPES	Reporte en Aplicativo WEB SISCONPES 2.0	DNP	Semestral
Informe UMUS	Presentación en Power Point	Unidad de Movilidad Urbana Sostenible – UMUS, Ministerio de Transporte	Mensual
	Informe en Word		Trimestral
Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG	Aplicativo Web	Función Pública	Anual
Plan de Acción	Matriz en Excel	Secretaría de Planeación Distrital	Trimestral
Actualización Proyecto Transcaribe	Aplicativo WEB SUIFP Territorio	Secretaría de Planeación Distrital/DNP	Anual/Según se requiera
Seguimiento a Proyectos de Inversión – SPI	Aplicativo WEB SPI	Secretaría de Planeación Distrital/DNP	Mensual

A través del aplicativo web SISCONPES 2.0, se realizó semestralmente el reporte de seguimiento de las acciones dispuestas dentro del documento CONPES 3823 “**SISTEMA INTEGRADO DE**



## **TRANSPORTE MASIVO PARA EL DISTRITO DE CARTAGENA D.T. Y SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN**". Actualmente se encuentran en reporte las siguientes acciones:

- 1.2 Construir patios alternos en el sector 1,
- 1.3 Construir patios alternos en el sector 2,
- 3.1 Rehabilitar 12,6 km de vías precargas del SITM,
- 3.2 Construir 7,8 km de vías precarga del SITM,
- 4.1 Construir e implementar paraderos.

El reporte realizado corresponde al avance físico de la acción y el avance financiero de la misma. Se realizó el reporte correspondiente a 2020-2 el 01 de marzo de 2021 y el reporte correspondiente a 2021-1 el 29 de julio de 2021.

### **Informe UMUS**

Mensualmente se trabajó la ficha UMUS en power point conforme solicitud de Secretaría General para ser enviada posteriormente al Ministerio. Igualmente, se trabajó trimestralmente el informe UMUS donde se plasmó el avance las obras de infraestructura en ejecución del sistema.

### **Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión – FURAG**

A través del aplicativo web FURAG se mide anualmente el avance de la implementación del Modelo Integrado de Gestión y Desempeño –MIPG- en las entidades públicas. Se diligenció este formulario para la vigencia 2020 con apoyo de todas las áreas ya que todas son participes en la implementación del MIPG. El reporte se envió el 25 de marzo de 2021, estando dentro del plazo establecido hasta 26 de marzo de 2021.

### **Plan de Acción**

Se elaboró y se realizó seguimiento a las actividades consignadas en el Plan de Acción 2021 conforme solicitud previa de Planeación distrital.

### **Actualización Proyecto Transcaribe**

Se realizó la actualización del proyecto de inversión de Transcaribe inscrito en MGA web y SUIFP Territorio, por el cual se establecen las actividades y destinación de los recursos de inversión de la entidad.

La actualización correspondió primero al ajuste presupuestal de acuerdo al presupuesto asignado a la entidad para la vigencia 2021 y se establecieron las actividades hacia las cuales se destinarían estos recursos para lo cual se tuvo el acompañamiento y asesoría del equipo de



Banco de Proyectos de Planeación de Distrital como del equipo de Plan de Desarrollo de esta misma dependencia.

En abril de 2021 se realizó otra actualización que obedeció a un ajuste de las actividades del proyecto y a redistribución de los recursos entre estas, sin incurrir en una adición o disminución del presupuesto; esta última fue aprobada por Planeación el 21 de abril de 2021.

Si bien esta actualización está prevista a ser anual, el proyecto puede actualizarse durante la vigencia de acuerdo a las necesidades de la entidad.

Luego de estas, se realizaron 3 actualizaciones más con trámite presupuestal:

- Actualización de 25 de mayo de 2021 correspondiente a Adición de \$9.515.755.051,00 a la actividad 4. Sostenibilidad del SITM Transcaribe - Fondo de estabilización tarifaria (FET), de acuerdo a Decreto 0565 de 20 de mayo de 2021.
- Actualización de 16 de noviembre de 2021 correspondiente a Incorporación de \$5.341.149.344 a la actividad 4. Sostenibilidad del SITM Transcaribe - Fondo de estabilización tarifaria (FET), de acuerdo a Decreto 1237 de 12 de noviembre de 2021
- Actualización de 22 de noviembre de 2021 correspondiente a un Traslado de otra fuente de \$3.378.645.797,49 a la actividad 1. Disponibilidad de flota para operación de rutas, de acuerdo a Decreto 1246 de 12 de noviembre de 2021.

La última actualización se realizó durante el mes de diciembre de 2021 para la ampliación del horizonte del proyecto a 2022 y la programación del presupuesto para esa misma vigencia que es de \$13.314.321.832, recursos destinados a la actividad 4. Sostenibilidad del SITM Transcaribe - Fondo de estabilización tarifaria (FET).

### OBRAS REALIZADAS DURANTE LA VIGENCIA

	<b>LOTE 1 TC-LPN-002-01</b>	<b>LOTE 2 TC-LPN-002-02</b>
<b>OBJETO</b>	CONTRATO DE OBRA PÚBLICA LOTE 1 PARA LA CONSTRUCCIÓN Y REHABILITACIÓN POR EL SISTEMA DE PRECIOS UNITARIOS FIJOS SIN FORMULA DE REAJUSTE DE LAS RUTAS PRECARGAS ALIMENTADORAS DEL SISTEMA INTEGRADO DE	CONTRATO DE OBRA PÚBLICA LOTE 2 PARA LA REHABILITACIÓN POR EL SISTEMA DE PRECIOS UNITARIOS FIJOS SIN FORMULA DE REAJUSTE DE LAS RUTAS PRECARGAS COMPLEMENTARIAS DEL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DE



	TRANSPORTE MASIVO DE CARTAGENA DE INDIAS DISTRITO TURÍSTICO Y CULTURAL.	CARTAGENA DE INDIAS DISTRITO TURÍSTICO Y CULTURAL.
<b>CONTRATISTA</b>	Consortio Vías SITM Cartagena	Consortio Rutas Complementarias
<b>FECHA DE INICIO</b>	12 de diciembre de 2018	12 de diciembre de 2018
<b>VALOR INICIAL</b>	\$ 17.131.214.121,57	\$ 31.074.451.269,52
<b>PLAZO INICIAL</b>	11 meses	14 meses
<b>VALOR TOTAL</b>	\$ 19.339.490.849,84	\$ 31.529.034.054,24
<b>PLAZO TOTAL</b>	19 meses	23.2 meses
<b>FECHA DE TERMINACIÓN</b>	26 de marzo de 2021	28 de febrero 2021
<b>FECHA LIQUIDACION</b>	28 de Agosto de 2021	28 de agosto de 2021.

## FONDO DE MANTENIMIENTO Y EXPANSIÓN DEL SISTEMA – FMES

Con los recursos provenientes del FMES (Fondo de Mantenimiento y Expansión del Sistema) se presentó el proyecto a la Junta directiva, el cual fue aprobado y ejecutado a satisfacción, se detalla de la siguiente manera:

### CONTRATO TC-SA-MC-003-2021

**OBJETO:** REHABILITACION DE LA ILUMINACION DE PATIO PORTAL DE TRANSCARIBE, REHABILITACION DEL SISTEMA ELECTRICO DE LA ESTACION SANTA LUCIA DE TRANSCARIBE S.A., EL SUMINISTRO E INSTALACION DE TAPAS METALICAS DE LOS REGISTROS ELECTRICOS Y LA ILUMINACION DE LAS ESTACIONES DE PARADA DEL SITM EN CARTAGENA.

<b>Fecha de Inicio:</b>	28 de octubre de 2021
<b>Contratista:</b>	SEINTEGRA DEL CARIBE S.A.S
<b>Valor:</b> \$ 96.518.517	<b>Plazo:</b> treinta (30) días
<b>Otrosí:</b> \$ 8.140.239	<b>Plazo:</b> treinta (15) días
<b>Valor final Ejecutado:</b>	\$ 104.658.756
<b>Fecha de terminación:</b>	10 de diciembre de 2021



## CONVENIOS

### I. CONVENIO ESENTIA

**OBJETO:** “AUNAR ESFUERZOS ENCAMINADOS AL MANTENIMIENTO DE LAS VEINTICUATRO (24) PÉRGOLAS EN PLÁSTICO RECICLADO CONSTRUIDAS EN LAS ESTACIONES DE PARADAS DEL SITM TRANSCARIBE Y LAS CUBIERTAS EXTERIORES EN LAS RAMPAS DE ACCESO EN PLÁSTICO RECICLADO, CON UNA LONGITUD TOTAL DE 330 METROS, EN EL PATIO PORTAL DEL SISTEMA DE TRANSPORTE MASIVO, PARA UN SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO AMIGABLE CON EL MEDIO AMBIENTE”.

**Fecha Firma Contrato:** 17 de Agosto de 2021

**Fecha de Inicio:** 23 de agosto de 2021

**Plazo:** un (01) año

**Avance:** 46% de Ejecución con respecto al tiempo.

## MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG

Las actividades claves realizadas durante el año 2021 para la continuar con la implementación de MIPG en la entidad fueron:

- Realización del curso virtual sobre MIPG por parte de todos los servidores de planta y los contratistas que lo requirieran: el 80% del personal de planta realizó el curso; del personal contratado por prestación de servicios lo realizaron 33 personas distribuidas entre todas las áreas.
- Categorización de recomendaciones FURAG como “Fácil cumplimiento” y “Esfuerzo extra”, entendiéndose la primera como aquellas que podían lograrse con los recursos (financieros, humanos, tecnológicos) disponibles.
- Planes de mejoramiento mensuales de acuerdo a las recomendaciones seleccionadas y seguimiento.
- Reuniones mensuales del Comité de Gestión y Desempeño para seguimiento y presentación de resultados planes de mejoramiento del mes inmediatamente anterior.
- Realización de Autodiagnósticos MIPG y “Olimpiadas” MIPG: En el mes de noviembre se realizaron los autodiagnósticos MIPG y, luego de la evaluación de las respuestas y evidencias dadas por los encargados de su diligenciamiento, se entregaron diplomas de reconocimiento de Mayor Puntaje y Mayor Porcentaje de Avances a las áreas correspondientes.



## GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

### Presupuesto

- El Presupuesto inicial de Ingresos y Gastos de Transcaribe S.A. para la vigencia fiscal 2021 se estableció en la suma de \$87.084.174.037.00 pesos.
- El presupuesto definitivo de Ingresos y Gastos de Transcaribe S.A. a corte 31 de diciembre de 2021 cerró en la cifra de \$105.489.724.229,49 pesos.
- El presupuesto de Ingresos de la entidad para la vigencia fiscal 2021 presentó una ejecución del 68,77%, tal como se detalla a continuación:

#### *Ejecución Presupuestal de Ingresos - Corte diciembre 31 de 2021 (En Pesos)*

Conceptos	Presupuesto Definitivo	Ejecución Recaudo	%	Recaudo No Ejecutado	%
<b>Total Presupuesto de Ingresos</b>	<b>105.489.724.229</b>	<b>72.544.762.546</b>	<b>68,77%</b>	<b>32.944.961.684</b>	<b>31,23%</b>
<b>Disponibilidad Inicial</b>	<b>26.191.220.463</b>	<b>24.607.037.828</b>	<b>93,95%</b>	<b>1.584.182.635</b>	<b>6,05%</b>
Entidades Financieras - Bancos	26.191.220.463	24.607.037.828	93,95%	1.584.182.635	6,05%
<b>Ingresos Corrientes</b>	<b>78.683.503.766</b>	<b>47.748.934.680</b>	<b>60,68%</b>	<b>30.934.569.086</b>	<b>39,32%</b>
<b>Aportes</b>	<b>57.269.794.491</b>	<b>29.498.535.923</b>	<b>51,51%</b>	<b>27.771.258.568</b>	<b>48,49%</b>
Aportes Distritales Funcionamiento	7.623.000.000	2.282.061.880	29,94%	5.340.938.120	70,06%
Aportes Distritales Respaldo TC Operador	49.646.794.491	27.216.474.043	54,82%	22.430.320.448	45,18%
<b>Ingresos Explotación</b>	<b>21.413.709.275</b>	<b>18.250.398.757</b>	<b>85,23%</b>	<b>3.163.310.518</b>	<b>14,77%</b>
Administración del Proyecto 4% Tarifa	2.411.516.539	1.279.835.493	53,07%	1.131.681.046	46,93%
Operación Vehículos del SITM - Porción 2	19.002.192.736	16.260.524.827	85,57%	2.741.667.909	14,43%
Repago Fondo de Desintegración	0	710.038.437	0,00%	-710.038.437	0,00%
<b>Ingresos de Capital</b>	<b>445.000.000</b>	<b>38.790.037</b>	<b>8,72%</b>	<b>406.209.963</b>	<b>91,28%</b>
<b>Rendimientos Financieros</b>	<b>445.000.000</b>	<b>38.790.037</b>	<b>8,72%</b>	<b>406.209.963</b>	<b>91,28%</b>
Rendimientos Financieros	445.000.000	38.790.037	8,72%	406.209.963	91,28%
<b>Otros Ingresos Corrientes</b>	<b>170.000.000</b>	<b>150.000.000</b>	<b>88,24%</b>	<b>20.000.000</b>	<b>11,76%</b>
<b>Fondos del SITM</b>	<b>170.000.000</b>	<b>150.000.000</b>	<b>88,24%</b>	<b>20.000.000</b>	<b>11,76%</b>
Fondo de Mantenimiento y Expansión del SITM - FMES	170.000.000	150.000.000	88,24%	20.000.000	11,76%

**Fuente:** Dirección Administrativa y Financiera de Transcaribe S.A.

- El presupuesto de Gastos de la entidad para la vigencia fiscal 2021 presentó una ejecución del 88,11%, tal como se detalla a continuación:



**Ejecución Presupuestal de Gastos - Corte Diciembre 31 del 2021**  
(En Pesos)

Conceptos	Presupuesto Definitivo	Ejecución Compromisos	%	Saldo por Comprometer	%
<b>Total Presupuesto de Gastos</b>	<b>105.489.724.229</b>	<b>92.949.732.925</b>	<b>88,11%</b>	<b>12.539.991.305</b>	<b>11,89%</b>
<b>Gastos de Funcionamiento</b>	<b>16.895.527.420</b>	<b>11.726.723.244</b>	<b>69,41%</b>	<b>5.168.804.176</b>	<b>30,59%</b>
Gastos de Personal	7.425.791.841	6.367.409.968	85,75%	1.058.381.873	14,25%
Gastos Generales	8.181.247.248	4.917.497.526	60,11%	3.263.749.722	39,89%
Transferencias Corrientes	1.288.488.331	441.815.750	34,29%	846.672.581	65,71%
<b>Gastos de Operación</b>	<b>39.742.774.895</b>	<b>36.129.222.889</b>	<b>90,91%</b>	<b>3.613.552.006</b>	<b>9,09%</b>
Gastos de Operación de los Vehículos - Porción 2	17.790.327.540	16.719.836.543	93,98%	1.070.490.997	6,02%
Gastos Generales	21.952.447.355	19.409.386.346	88,42%	2.543.061.009	11,58%
<b>Servicio de la Deuda</b>	<b>7.648.615.049</b>	<b>6.314.488.780</b>	<b>82,56%</b>	<b>1.334.126.269</b>	<b>17,44%</b>
Amortizaciones de Capital	1.003.918.952	0	0,00%	1.003.918.952	100,00%
Intereses de la Deuda	6.644.696.097	6.314.488.780	95,03%	330.207.317	4,97%
<b>Gastos de Inversión</b>	<b>41.202.806.865</b>	<b>38.779.298.012</b>	<b>94,12%</b>	<b>2.423.508.853</b>	<b>5,88%</b>
Gastos de Inversión del SITM	41.202.806.865	38.779.298.012	94,12%	2.423.508.853	5,88%

**Fuente:** Dirección Administrativa y Financiera de Transcaribe S.A.

- Las modificaciones en calidad de adiciones efectuadas al Presupuesto de Ingresos y Gastos inicial para la vigencia 2021 corresponden a las apropiaciones del Fondo de Estabilización Tarifaria asignadas a Transcaribe para cubrir el diferencial tarifario del SITM, y la incorporación de Ingresos del Fondo de Mantenimiento y Expansión del Sistema – FMES para la rehabilitación de las luminarias de las estaciones del SITM.

## Información Contable

### Estado de Situación Financiera

Transcaribe S.A.  
NIT 806.014.488-5  
Estado de Situación Financiera Comparativo  
a Diciembre 31 de 2021 y 2020  
en Miles de Pesos Colombianos



Conceptos	2021	2020	Var. Absoluta	Var %
<b>Activo Corriente</b>				
Efectivo y Equivalente al Efectivo	17.897.440	208.981	17.688.459	8464,1%
Cuentas por Cobrar	4.844.300	239.501	4.604.799	1922,7%
Bienes y Servicios Pagados por Anticipado	812.273	466.094	346.179	74,3%
Otros Activos	3.555.939	9.360.542	-5.804.603	-62,0%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>27.109.952</b>	<b>10.275.118</b>	<b>16.834.834</b>	<b>163,8%</b>
<b>Total Activo no Corriente</b>	<b>92.492.229</b>	<b>98.677.232</b>	<b>-6.185.003</b>	<b>-6,3%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>119.602.181</b>	<b>108.952.350</b>	<b>10.649.831</b>	<b>9,8%</b>
<b>Pasivo Corriente</b>				
Prestamos por Pagar	11.702.079	8.909.698	2.792.381	31,3%
Cuentas por Pagar	37.938.357	16.962.776	20.975.581	123,7%
Beneficios a Empleados	485.108	482.570	2.538	0,5%
Otros Pasivos	438.644	7.602.581	-7.163.937	-94,2%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>50.564.188</b>	<b>33.957.625</b>	<b>16.606.563</b>	<b>48,9%</b>
<b>Pasivo no Corriente</b>				
Prestamos por Pagar	66.268.382	68.347.408	-2.079.026	-3,0%
Cuentas por Pagar - LP	23.000.000	23.000.000	0	0,0%
Provisiones	1.824.445	1.347.957	476.488	35,3%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>91.092.827</b>	<b>92.695.365</b>	<b>-1.602.538</b>	<b>-1,7%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>141.657.015</b>	<b>126.652.990</b>	<b>15.004.025</b>	<b>11,8%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital Social	500.000	500.000	0	0,0%
Resultados del Ejercicio	-4.354.195	-11.339.803	6.985.608	-61,6%
Resultado de Ejercicios Anteriores	-18.200.639	-6.860.837	-11.339.802	165,3%
<b>Total Patrimonio</b>	<b>-22.054.834</b>	<b>-17.700.640</b>	<b>-4.354.194</b>	<b>24,6%</b>

En estas cuentas registramos el efectivo recibido, los pagos con estos recursos y los rendimientos financieros generados en ellas, el saldo representa la existencia de fondos disponibles para gastos de funcionamiento y aportes destinados al Fondo de Estabilización Tarifaria – FET, depositado en cuentas bancarias. La variación se debe principalmente, a que, a finales del mes de diciembre, la Nación, a través del Ministerio de Hacienda, giró su aporte para al FET por valor de \$17.178,5 millones, en cumplimiento del Convenio de Cofinanciación, celebrado en noviembre de 2021, entre Ministerio de Hacienda, el Distrito de Cartagena y Transcaribe S.A. para financiar el déficit operacional del SITM-Transcaribe, en el marco de la ley de inversión social.



En este grupo registramos las cuentas por cobrar por concepto de Servicio de transporte y Gestión del SITM, y Otras cuentas por cobrar. Las Otras cuentas por cobrar, están representadas por pagos por cuentas de terceros, principalmente por cobrar al concesionario de Recaudo por concepto de pagos de servicios públicos, y por cobrar a EPS por concepto de Incapacidades. Las cuentas por cobrar se clasifican en las categorías de costo, se miden por el valor de la transacción, su plazo de pago no excede 30 días. De acuerdo con las políticas contables de la entidad, estas cuentas por cobrar se encuentran dentro del plazo de pago, no superan 30 días, con excepción del saldo de una partida por cobrar por concepto de derechos de entradas, lo cual tiene más de 180 días, aunque se considere que no hay riesgo de deterioro. La variación se debe principalmente a qué, a finales de diciembre de 2021, se autorizaron para distribuir la diferencia tarifaria de varias semanas que estaban pendientes, con cargo a los recursos recién ingresados.

La propiedad, Planta y Equipo de Transcaribe S.A., está conformada principalmente por el Equipo de Transporte, que representa más del 99% de ese; los demás activos lo conforman el Equipo de Comunicación y Computación, Muebles y Equipos de Oficina, con excepción del Equipo de Transportes, los demás activos tienen un alto grado de depreciación. Transcaribe S.A. inició su operación en enero de 20217, con 29 buses tipo “Busetón”; en el mes de abril de 2017 ingresó un busetón más para completar el primer pedido de 30. Los 30 busetones fueron adquirido por un monto de \$14.462. Millones, \$482.07Millones C/U. (Vr. 2016). A finales del mes de octubre de 2018, Transcaribe S.A., recibió el segundo pedido de 69 buses tipo Padrón, adquirido por un monto de \$65.590. millones, \$950,58 C/U. (Vr. 2018), para ponerlos al servicio en su rol de operador.

CONCEPTO	2021	2020	VALOR VARIACIÓN
<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>67.166.791</b>	<b>71.175.974</b>	<b>(4.009.183)</b>
Maquinaria y Equipo	112.231	112.231	0
Muebles, Enseres y Equipo de Oficina	140.990	140.990	0
Equipos de Comunicación y Computación	506.163	506.163	0
Equipos de Transporte	80.052.139	80.052.139	0
<b>Depreciación acumulada de PPE (cr)</b>	<b>(13.644.732)</b>	<b>(9.635.549)</b>	<b>(4.009.183)</b>
Depreciación: Maquinaria y equipo	(45.885)	(34.812)	(11.073)
Depreciación: Muebles, enseres y equipo de oficina	(116.649)	(107.365)	(9.284)
Deprec: Equipos de Comunicación y Computación	(392.927)	(354.425)	(38.502)
Deprec: Equipos de transporte, tracción y elevación	(13.089.271)	(9.138.947)	(3.950.324)



## Estado de Resultados

Transcaribe S.A.  
NIT 806.014.488-5  
Estado de Resultados Integral  
Desde el 01 de Enero a Diciembre 31 de 2021 y 2020  
en Miles de Pesos Colombianos

Ingresos Operacionales	22.151.807	15.024.934
Ingresos no Operacionales	14.824.522	9.318.258
<b>Total Ingresos</b>	<b>36.976.329</b>	<b>24.343.192</b>
Costo de Operación	25.648.218	20.944.648
<b>Gastos</b>		
Gastos de Administración	5.173.680	5.826.722
Gastos de Operación	3.082.384	5.080.419
Depreciación, Amortización y Provisiones	540.998	166.361
Gastos Financieros	6.885.244	3.664.845
<b>Total Gastos</b>	<b>15.682.306</b>	<b>14.738.347</b>
<b>Total Costos y Gastos</b>	<b>41.330.524</b>	<b>35.682.995</b>
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>-4.354.195</b>	<b>11.339.803</b>

En los gastos de Administración registramos los gastos de administración incurridos en el periodo de enero a diciembre 2021 y 2020, los gastos generales, están conformado principalmente, por Servicio de Vigilancia, servicios Públicos, Honorarios y Servicios. Disminuyeron en relación con el año 2020 en \$653.042- (11,2%) debido principalmente a que, con la falta de recursos financieros, disminuyeron la contratación de las prestaciones de los servicios en general.

Dentro de los Gastos de Operación registramos los gastos de Operación incurridos en el periodo de enero a diciembre de 2021 y 2020. Está conformado por los gastos Generales y los gastos de Impuestos, contribuciones, tasas y estampillas. Los Gastos Generales están conformado principalmente, por servicio de Vigilancia y Seguridad, servicios Públicos, Honorarios y Servicios, servicio de Aseo. Disminuyeron en relación con el año 2020 en \$1.998.035- (39,3%) debido principalmente a que, con la falta de recursos financieros, disminuyeron la contratación de las prestaciones de los servicios en general.

Dentro de los Costos de Operación registramos los costos incurridos por la entidad en la prestación del servicio de transporte, en su rol de operador. En el año 2021 los costos aumentaron en \$4.679.483 (22,3%), debido principalmente a que, para el servicio de transporte se han flexibilizado las medidas (restricciones) tendientes a prevenir la expansión en Colombia



de la pandemia generada por el Coronavirus Covid-19, por lo que se ha incrementado la actividad de la flota. El detalle a 31 de diciembre de 2021 y 2020, es como sigue a continuación:

CONCEPTO	2021	2020	VALOR VARIACIÓN
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>25.648.218</b>	<b>20.944.648</b>	<b>4.403.570</b>
Servicio de Operación	8.438.198	8.045.684	392.514
Combustible	4.470.733	3.055.573	1.415.160
Mantenimientos y Reparaciones	7.154.134	3.792.026	3.362.108
Depreciación	3.950.323	3.311.475	638.848
Impuestos, Gravámenes y Derechos	40.416	49.860	(9.444)
Seguros en General	1.494.620	2.580.830	(1.086.210)
Peajes	99.794	109.200	(9.406)

### Situación de los recursos

El Distrito de Cartagena efectuó aportes a Transcaribe durante lo corrido de la vigencia 2021 tal que así:

- DOS MIL DOSCIENTOS OCHENTA Y DOS MILLONES SESENTA Y UN MIL OCHOCIENTOS OCHENTA PESOS M/CTE (\$2.282.061.880.00) como Transferencias Directas para el Funcionamiento de Transcaribe S.A.
- VEINTIÚN MIL QUINIENTOS NOVENTA Y DOS MILLONES QUINIENTOS NOVENTA Y SIETE MIL DOSCIENTOS OCHENTA Y TRES PESOS M/CTE (\$21.592.597.283.00) como aportes al Fondo de Estabilización Tarifaria – FET
- DOS MIL DOSCIENTOS CUARENTA Y CINCO MILLONES DOSCIENTOS TREINTA MIL NOVECIENTOS SESENTA Y TRES PESOS M/CTE (\$2.245.230.963.00) como giros en el marco del Proyecto de Inversión para el apoyo a Transcaribe en su Rol de Operador.
- TRES MIL TRESCIENTOS SETENTA Y OCHO MILLONES SEISCIENTOS CUARENTA Y CINCO MIL SETECIENTOS NOVENTA Y SIETE PESOS CON CUARENTA Y NUEVE CENTAVOS M/CTE (\$3.378.645.797,49) como giros del Convenio de Desempeño de fecha 12 de noviembre de 2021 suscrito entre Transcaribe S.A. y el Distrito de Cartagena de Indias para cubrir obligaciones de Transcaribe en su Rol de Operador de la vigencia 2021.
- Los ingresos operacionales generados para Transcaribe S.A., a Diciembre de 2021, ascendieron a: \$ 1.279.835.493,16 participación de la tarifa (ente gestor), y de \$16.260.524.826,59 como participación en la distribución de la tarifa en su rol operador,



y \$ 710.038.437,08 como repago del fondo de desintegración; estos recursos lo recibió la entidad posterior a la expedición del Decreto 0532 de 2021, toda vez que este mismo Derogó el Decreto Distrital No. 0700 de 2019, el cual establecía el Repago como un de las fuentes de financiación del FONDO DE ESTABILIZACIÓN TARIFARIA.

En atención a la Ley 2155 de 2021, el Distrito de Cartagena de Indias, la Nación y Transcaribe S.A. suscribieron el día 12 de noviembre de 2021 el “*Convenio de Cofinanciación para el Sistema Transcaribe S.A.*” dentro del cual se estipula lo siguiente:

**“La Nación se compromete a entregar la suma de *DIECISIETE MIL CIENTO SETENTA Y OCHO MILLONES QUINIENTOS SETENTA Y CINCO MIL SETENTA Y NUEVE PESOS CORRIENTES (\$17.178.575.079) ...*”**

En atención a lo anterior, el 21 de diciembre de 2021 se recibieron los recursos por concepto de Déficit Operacional por parte de la Nación para cubrir el déficit operacional del SITM Transcaribe durante la emergencia sanitaria.

## GESTIÓN JURÍDICA

### Contratación

Desde la Oficina Asesora Jurídica de Transcaribe SA, a corte 31 de diciembre de 2021 se celebraron los siguientes contratos:

CONTRATACIÓN DIRECTA		MÍNIMA CUANTÍA	LICITACIÓN PÚBLICA	RÉGIMEN ESPECIAL	TOTAL DE LA CONTRATACIÓN
Prestación de servicios	230	7	1	1	243
Convenio interadministrativo	4				



Teniendo en cuenta lo anterior, el estado de publicación de los procesos contractuales celebrados en la entidad durante la vigencia 2021, es publicado en 100% del total de los procesos.

**Registre un Nuevo Proceso de Contratación**

- Licitación Pública
- Licitación obra pública
- Selección Abreviada
- Concurso de Méritos
- Concurso de diseño Arquitectónico
- Contratación Directa
- Contratos y convenios con más de dos partes
- Mínima Cuantía
- Régimen Especial
- Asociación Público Privada

**Clasificador de Bienes y Servicios**

- Formato Excel 2010 o superior
- Formato Excel 97-2003

**Buscador de procesos**

Buscar por número de proceso o número de constancia:

Fecha publicación:

Fecha desde:  hasta:  Buscar >>>

246 registros encontrados, mostrando página 1 ( 30 registros por página).

1 2 3 4 5 6 [ Siguiente / Última ]

Número de Proceso	No. de Constancia	Estado del Proceso	Tipo de Proceso	Objeto del Contrato	Fecha Publicación	Modificar Estado	Editar	Descartar
CPS-PROF228-2021	21-12-12649387	Celebrado	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007)	Servicios de Gestion, Servicios Profesionales de Empresa y Servicios Administrativos	31-12-2021			
CPS-PROF227-2021	21-12-12649306	Celebrado	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007)	Servicios de Gestion, Servicios Profesionales de Empresa y Servicios Administrativos	31-12-2021			
CPS-PROF226-2021	21-12-12649207	Celebrado	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007)	Servicios de Gestion, Servicios Profesionales de Empresa y Servicios Administrativos	31-12-2021			
CPS-	21-12-		Contratación Directa // av	Servicios de Gestion, Servicios				

## Actualización de la información sobre la contratación en el SECOP Colombia compra eficiente

En cumplimiento de lo expuesto en los Instructivos No. 001 de fecha 28 de junio de 2021 y el Instructivo No. 004 del 2 de agosto de 2021 emitidos por la Gerencia, con el propósito de mejorar el cumplimiento de las tareas y establecer una mejor dinámica en el trabajo, que garanticen la trazabilidad y verificación de la información para llevar un control, se estableció que los expedientes deben reposar en manos de los supervisores y estos como responsables de la contratación deberán remitir al correo [infocontratos@transcaribe.gov.co](mailto:infocontratos@transcaribe.gov.co) todos los documentos de los que se requiera un registro o cargue en las plataformas y/o portal SECOP I.

Adicionalmente, se llevó a cabo la actualización y alimentación de la contratación en el SECOP I, según las solicitudes de publicación elevadas a esta Oficina por parte de los supervisores, además de ello, se han implementado cuadros de seguimiento de la contratación, con los que se pretende llevar un control del estado actual y cargue de la información, al igual que la actualización del usuario y contraseña para el manejo exclusivo de la Oficina Asesora Jurídica.

De la implementación de estas instrucciones, actualmente se tiene que la Oficina Asesora Jurídica con corte 31 de diciembre, ha realizado la publicación de la contratación que se adelanta



en la entidad en los términos establecidos por la Ley, en garantía del principio de publicidad que versan sobre este tipo de procesos, en ese sentido, es importante indicar que si bien es el trámite de publicación implica en primera instancia la creación de cada proceso contractual en las plataformas correspondientes, este no finaliza sino hasta la finalización de la ejecución contractual según se haya pactado por las partes.

Sin embargo, resulta pertinente dejar claridad que si bien la responsabilidad de la publicación recae sobre la Oficina Asesora Jurídica es responsabilidad de cada supervisor contractual remitir a esta Oficina, según instrucción emitida por la gerencia, la información a publicar en cada plataforma.

Para el adecuado control y seguimiento de la publicación, la Oficina Asesora Jurídica ha implementado varios cuados de control.

Por otro lado, la Oficina viene trabajando sobre una propuesta de modificación al manual de contratación que permita minimizar los trámites en virtud de los aspectos que deben ser publicados en los portales y páginas de la entidad, continuando con el cumplimiento de los principios de publicidad propios de la función pública y la normatividad de la contratación que corresponde a las entidades del estado, actualmente, dicho proyecto se encuentra sobre un 85%.

A la fecha, tenemos para estudio y proceder con la liquidación y cierre de 22 contratos de los cuales ya se tiene proyecto de acta, y otros 3 que amen de encontrarse en el archivo aun no tienen este trámite.

### **Procesos judiciales**

Por su parte, en lo relacionado con los procesos judiciales, a la fecha se encuentran activos los siguientes procesos:



NULIDAD SIMPLE	5
NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO	4
REPARACIÓN DIRECTA	13
CONTROVERSIAS CONTRACTUALES	4
ACCION POPULAR	3
ACCIÓN DE GRUPO	1
EJECUTIVO DE MAYOR CUANTÍA	3
ORDINARIO LABORAL	8
ESPECIAL DE FUERON SINDICAL	1
SOLICITUD DE PRUEBA EXTRAPROCESAL	0
CONTROL DE LEGALIDAD	0
RESPONSABILIDAD EXTRA CONTRACTUAL	0
<b>TOTAL PROCESOS ACTIVOS OAJ DE TRANSCARIBE A CORTE 31 DICIEMBRE 2021</b>	<b>42</b>

TRIBUNAL DE ARBITRAMENTO	2
CONCILIACIONES	2

*Tabla 4. Procesos judiciales a corte 31 de diciembre 2021.*

A corte 31 de diciembre de 2021, anotando las debilidades que se tenían identificadas, se ha avanzado un 70% en la reconstrucción digital de expedientes logrando con ello la recopilación de las actuaciones y piezas procesales, adicional, como tarea de seguimiento se realiza un monitoreo constante de los procesos judiciales a través de un archivo OneDrive.

Durante los próximos tres meses se espera avanzar en la implementación de la política del daño antijurídico velando siempre por la representación legal en debida forma a favor de la entidad. Así mismo culminar con la reconstrucción de expedientes bien sea de manera física o digital de manera que se logre tener una información precisa, certera y actualizada de cada proceso que se adelanta en la entidad.

Es importante indicar que dentro del radicado 11001-03-26-000-2020-00012-00 (65.557), el Honorable Consejo de Estado – Sala de lo Contencioso Administrativo Sección tercera Subsección A, mediante decisión del 7 de mayo de 2021, notificada en fecha 7 de junio de 2021,



en la cual se confirma la decisión de entender el recurso extraordinario de anulación como extemporáneo, quedando en firme la decisión del Tribunal de Arbitramento cuya condena es de \$17.000.000.000 mil millones de pesos.

Estamos solicitando copia de los escritos presentados a efecto de evaluar la necesidad de solicitar al Consejo Superior de la Judicatura y la procuraduría se inicien las correspondientes investigaciones por la presentación extemporánea del recurso.

## Procesos Arbitrales

### **Contrato de concesión NO. TC-LPN-004-2013 de 20 de agosto de 2014. concesión para la operación, porción 1. SOTRAMAC S.A.S.**

- TRÁMITE ARBITRAL. El 11 de diciembre de 2020 fue presentada ante la Cámara de Comercio de Cartagena DEMANDA ARBITRAL. A la fecha se encuentran designados de común acuerdo con el concesionario los árbitros que integrarán el Tribunal.

#### Pretensiones:

- Que se condene a Transcaribe a reconocerle y pagarle a Sotramac las sumas a las que, de acuerdo con lo que se pruebe en el proceso, debe pagar la primera a la segunda con ocasión de la obligación de la primera de asumir las consecuencias de la materialización del Riesgo de Variación de las Tarifas por Orden de la Autoridad Distrital Competente.
- Que, en adición a lo anterior, se condene a Transcaribe a reconocerle y pagarle a Sotramac las sumas a las que, de acuerdo con lo que se pruebe en el proceso, haya lugar para la indemnización integral de los daños sufridos a título de daño emergente y lucro cesante.

#### Hechos que sustentan su pretensión:

- Transcaribe no ha pagado a Sotramac las sumas a las que Sotramac tiene derecho, y a las que Transcaribe está obligada, como remuneración bajo el Contrato de Concesión por la materialización del riesgo asignado a Transcaribe correspondiente al Riesgo de Variación de las Tarifas por Orden de la Autoridad Distrital Competente (en adelante el “Riesgo de Variación de Tarifa por Orden de Autoridad”) consistente en que el alcalde de Cartagena no actualizó la Tarifa al Usuario ni apropió los fondos del presupuesto para pagar la remuneración de Sotramac bajo el Contrato de Concesión, ajuste y apropiación



que debieron darse según la recomendación técnica de Transcaribe, en los términos del mismo Contrato de Concesión.

- Transcaribe no ha asumido su obligación de restablecer el equilibrio económico del Contrato de Concesión el cual se rompió como consecuencia del advenimiento de la pandemia del COVID-19 y de las medidas y órdenes de las autoridades que han sido adoptadas para contener los contagios.

Es importante indicar que mediante acta N° 5 del 13 de agosto de 2021, el Tribunal Arbitral decide suspender la actuación entre el 17 de agosto de 2017 al 15 de octubre de 2021.

### **Ultima actuación o etapa actual**

Mediante Acta N°7 del 14 de febrero del 2022, se admitió la reforma a la demanda promovida por SOTRAMAC S.A.S. contra TRANSCARIBE S.A, como consecuencia correr traslado de esa reforma por el término legal de 10 días.

Así mismo, se admitió el llamamiento en garantía promovido por SOTRAMAC S.A.S. en contra del DISTRITO TURÍSTICO Y CULTURAL DE CARTAGENA DE INDIAS, y como consecuencia, correr traslado del llamamiento en garantía por el término legal de 20 días.

### **Contrato de concesión NO. SA-MC-007-2014. concesión operación porción no. 3. TRASAMBIENTAL S.A.S**

- **TRÁMITE ARBITRAL.** El 14/08/2020 el operador TRASAMBIENTAL presenta demanda arbitral ante la Cámara de Comercio de Cartagena. A la fecha se encuentran designados de común acuerdo con el concesionario los árbitros que integrarán el Tribunal.
- Pretensiones:
  - Que se declare la terminación anticipada del Contrato de Concesión.
  - Que se condene a Transcaribe a pagar a Transambiental la suma de Setecientos Diez Mil Seiscientos Ochenta y Tres Millones de Pesos (\$710.683.000.000) a 31 de diciembre de 2019, correspondiente a la aplicación de la fórmula contenida en la Cláusula 129 del Contrato de Concesión, tal como fue modificada por el Otrosí No. 3 al mismo del 16 de septiembre de 2015.
- Hechos que sustentan su pretensión:



- Para el mes de junio de 2019, el alcalde debía aumentar la tarifa al usuario en \$50 conforme lo prevé la Cláusula 24 del Contrato de Concesión, y no se hizo;
- El alcalde no actualizó la tarifa al usuario para el año 2020, conforme lo prevé la Cláusula 24 del Contrato de Concesión.
- el advenimiento de la pandemia del COVID-19 y las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional y por el Gobierno Distrital de Cartagena, constituyen circunstancias imprevistas e irresistibles que no son imputables a Transambiental y que han roto el equilibrio de la ecuación económica del Contrato de Concesión

Es importante indicar que mediante acta N° 5 del 17 de agosto de 2021, el Tribunal Arbitral decide suspender la actuación entre el 11 de agosto hasta el 9 de octubre de 2021.

### **Ultima actuación o etapa actual**

Mediante Acta N°12 del 14 de febrero del 2022, se fijó el día 03 de marzo de 2022 a las 2:30 p.m. para llevar a cabo una Audiencia de Conciliación.

### **Trámite de PQRSDf**

A corte 31 de diciembre de 2021 se registra un total de 2563 solicitudes recibidas, de las cuales al mismo corte se atendieron favorablemente 2385 para un total de solicitudes pendientes de respuesta de 178.

Anotando el volumen de solicitudes y la designación por parte de la Gerencia mediante instructivo No. 007 de 2021, se espera impartir nuevas pautas de trabajo para el apoyo de las PQRSDf que ante la entidad se presentan.

Es importante anotar en cuanto al avance que se ha tenido en el proyecto de modificación al manual de PQRSDf, actualmente consignado en la Resolución No. 097 del 12 de julio de 2018, el cual a corte 31 de diciembre presenta un avance de 50%.

De este proceso, es importante indicar que teniendo en cuenta las debilidades que el mismo presenta, desde la Oficina Asesora Jurídica se han implementado las gestiones correspondientes en procura de atender en tiempo y forma las solicitudes que se allegan, para este propósito se ha tenido el apoyo de todas las dependencias, sin embargo, se sugiere que se adelanten las acciones correspondientes para la implementación de un sistema de correspondencia que permita dejar trazabilidad de la gestión realizada desde su radicación en la entidad hasta la



respuesta definitiva emitida al solicitante particular o entidad de control, según cada caso pueda corresponder.

De implementarse un sistema solido, se presentaría una mejora considerable tanto para la entidad en términos de gestión administrativa y para la ciudadanía por cuanto es a esta a quien se le comunica una respuesta, información, postura o voluntad de la administración. Además, que ello correspondería a la actualización digital a la que los tiempos actuales han conducido el ejercicio de la administración, y por contera, a la materialización de los principios de la función pública consignados en el artículo 209 superior, y artículo 3 de la ley 1437 de 2011, en especial los principios de coordinación, eficacia, economía y celeridad.

Entre tanto ello ocurre, se ha implementado un mecanismo de radiación manual del cual se lleva un registro como a continuación se detalla

TransCaribe		IR A INICIO				CONTROL DE C													
Fecha de recepción de PQR (aaaa-mm-dd)	Número de radicado interno	TIPO DE PQR			Días	Fecha para entregar respuesta (aaaa-mm-dd)	N° PREGUNTAS ASIGNADAS POR ÁREA					N° total de preguntas	N° PREGUNTAS PENDIENTES POR ÁREA					Preguntas pendientes	% Pendiente
		Tipo de PQR	Medio de entrada	Categoría			OPC	JRB	DAF	INF	SG		OPC	JRB	DAF	INF	SG		
10/29/2021	2062	Derecho de Petición	Correo		15	11/23/2021	2					2							
10/29/2021	2063	Derecho de Petición	Correo		15	11/23/2021	1					1							
10/29/2021	2064	Derecho de Petición	Correo		15	11/23/2021													

## Ejecución del plan de REASENTAMIENTO

El estado actual de ejecución del Programa de Adquisición Predial en el Plan de Reasentamiento es el siguiente:

Las obras de Transporte Masivo Transcaribe S.A. afectaron en total 430 predios, entre los diferentes tramos II, III, IV, 5B y 5A, del total de los predios faltan por culminar el trámite de adquisición predial 47 predios así:

- i) TRAMO II: 38 predios - Tramo cerrado. 2 predios por culminar el proceso de adquisición predial.



- ii) TRAMO III: 77 predios - Tramo Cerrado. 5 predios por culminar el proceso de adquisición predial de, (incluyendo 2 en trámite ante el IGAC.)
- iii) TRAMO IV: 74 predios – Tramo cerrado 5 predios por culminar la adquisición predial incluyendo 1 predio en espera por respuesta de la Alcaldía para posible declaratoria de posesión o terminación de la adquisición.
- iv) TRAMO 5B: 88 predios. Tramo cerrado 9 predios en trámite incluyendo los 4 predios que faltan por respuesta de la Alcaldía por declaratoria de posesión para la terminación de la adquisición.
- v) TRAMO 5A: 153 predios (Se envió el documento final de Cierre del Tramo para su envío a la UMUS). En trámite 27 predios incluyendo los 5 por respuesta de la Alcaldía para declaratoria de posesión.

**Aspectos adelantados y pautas de trabajo para culminar con el proceso de adquisición predial:**

Se expidieron las resoluciones 108, 109, 110 y 111 en fecha del 7 de diciembre de 2021, por medio de las cuales se declara expropiaciones y se viabiliza el proceso para culminar con predios que a esa fecha tenían pagos pendientes. Es importante indicar que los pagos solo se materializarán una vez estén superados los impedimentos sobre actuaciones judiciales o anotaciones ante las entidades encargadas del registro, entre tanto los rubros se encuentran consignados en una cuenta habilitada para esos propósitos a nombre del Distrito de Cartagena.

Finalmente, y atendiendo las recomendaciones y solicitudes hechas por parte del Ministerio de Transporte en el proceso de liquidación se ha presentado un plan de trabajo para lograr la culminación de los 47 predios, que implican tramites ante notarias, Oficina de registros e instrumentos Públicos, y organización documental, con el cual aspiramos a concluir todo el proceso para octubre de 2022.



## PROYECCIONES DE TRABAJO EN LA OFICINA ASESORA JURÍDICA DE TRANSCARIBE S.A

Dentro de la programación de trabajo que se tiene para los próximos tres meses en la Oficina Asesora Jurídica de TRANSCARIBE S.A, tenemos la siguiente ruta de trabajo:

- **Procesos administrativos sancionatorios, a la fecha existen en trámite tres procesos, así:**

1. Dentro del Proceso 1.2017 se expidió la Resolución 08 del 20 de enero de 2020 “Por la cual se impone una multa al concesionario CONSORCIO COLCARD, con ocasión del contrato de concesión No. TC -LPN - 005 de 2010, tras el procedimiento de imposición de multa” consistente la suma de DIECISIETE MILLONES SETECIENTOS TREINTA Y DOS MIL DOSCIENTOS NOVENTA Y UN PESOS (\$17.732.291), por los siguientes incumplimientos:

- DECLARAR el incumplimiento de la obligación contractual relacionada con la no implementación de la plataforma tecnológica de recaudo, y no adecuación y dotación de la infraestructura de recaudo entregada en administración, en virtud del contrato de concesión TC - LPN - 005 - 2010 suscrito entre CONSORCIO COLCARD y TRANSCARIBE S.A.
- DECLARAR el incumplimiento de la obligación contractual relacionada con la no implementación del Centro de Gestión de Recaudo, en virtud del contrato de concesión TC - LPN - 005 - 2010 suscrito entre CONSORCIO COLCARD y TRANSCARIBE S.A.
- DECLARAR el incumplimiento de la obligación contractual relacionada con la no implementación del Centro de Control de la Operación, en virtud del contrato de concesión TC - LPN - 005 - 2010 suscrito entre CONSORCIO COLCARD y TRANSCARIBE S.A.

TRASAMBIENTAL –VS- TRANSCARIBE S.A.	
CUANTÍA	\$757.977.342.149



PRETENSIONES	Pago del total de la cuantía por parte de TRANSCARIBE S.A a TRASAMBIENTAL por presuntos incumplimientos de las obligaciones contractuales.
ESTADO DEL PROCESO	Mediante Acta N°12 del 14 de febrero del 2022, se fijó audiencia de conciliación el día 03 de marzo de 2022 a las 2:30 p.m.

2. Dentro del Proceso 1.2018 se expidió la resolución 04 del 10 de enero de 2020, “Por la cual se impone una multa al concesionario CONSORCIO COLCARD, con ocasión del contrato de concesión No. TC -LPN - 005 de 2010, tras el procedimiento de imposición de multa” consistente la suma de ONCE MILLONES OCHOCIENTOS VEINTIÚN MIL QUINIENTOS VEINTISIETE PESOS CON OCHENTA CENTAVOS (\$11.821.527), por los siguientes incumplimientos:

- DECLARAR el incumplimiento de la obligación contractual relacionada con la no instalación de paneles de información al usuario en Estaciones y Portales, en virtud del contrato de concesión TC - LPN - 005 - 2010 suscrito entre CONSORCIO COLCARD y TRANSCARIBE S.A.
- DECLARAR el incumplimiento de la obligación contractual relacionada con la no instalación de paneles de información al usuario en Buses, en virtud del contrato de concesión TC - LPN - 005 - 2010 suscrito entre CONSORCIO COLCARD y \ TRANSCARIBE S.A.

Este proceso se encuentra para resolver recurso de reposición.

<b>PROCESO 1.2018</b>
<b>ASUNTO:</b> Presunto incumplimiento al no acatar lo dispuesto en la implementación e instalación de los equipos de comunicación, voz y datos, migración de la tecnología, tetra a tecnología 3G/4G/5G.
Resolución No. 04 del 10 de enero de 2020- Se encuentra para resolver.
<b>VERIFICACIÓN EN DOS ETAPAS</b>



<p>A. Jurídica verifica orden y derrotero de los informes y actualizaciones dentro del expediente. Tiempo: 26 de enero-21 de febrero 2022.</p>
<p>B. Dirección de operaciones. Requiere información. Tiempo: 26 de enero-8 de marzo 2022. Cumplimiento de la información. Tiempo: 10 de marzo- 15 de marzo 2022. Presentación de informe actualizado. Tiempo: 18 de marzo- 23 de marzo 2022.</p>
<p>C. Jurídica da traslado a COLCARD. 25 de marzo de 2022.</p>
<p>D. Fecha estimada de acto por el cual se resuelve el recurso: Entre el 12 al 18 de abril de 2022.</p>

3.

<b>PROCESO 1.2019</b>
<p><b>ASUNTO:</b> Presunto incumplimiento relacionado con la implementación y funcionamiento de equipos embarcados en la flota TRANSCARIBE operador.</p>
<p>Es un proceso que se inició y no se tienen mayores avances.</p>
<p>El 14 de febrero de 2020 se dio una actualización y no se dieron más trámites.</p>
<p><b>VERIFICACIÓN EN DOS ETAPAS</b></p>
<p>A. Jurídica verifica orden y derrotero de los informes y actualizaciones dentro del expediente. Tiempo: 26 de enero-21 de febrero 2022.</p>
<p>B. Dirección de operaciones. Requiere información. Tiempo: 26 de enero-8 de marzo 2022. Cumplimiento de la información. Tiempo: 10 de marzo- 15 de marzo 2022. Presentación de informe actualizado. Tiempo: 18 de marzo- 23 de marzo 2022.</p>
<p>C. Jurídica da traslado a COLCARD. 25 de marzo de 2022.</p>
<p>D. Fecha estimada para el inicio de la audiencia: Entre el 4 al 10 de abril de 2022.</p>

4. Proceso de caducidad iniciado debido a los hechos expuestos por la supervisión del contrato, comunicado mediante oficio TC-GE-07.01-0061-21 al Concesionario



COLCARD, y ampliado mediante traslado de informe con oficio TC-GE-07.01-0120-21 del 28 de abril de 2021.

La actuación se ha suspendido en tres oportunidades por sendas recusaciones presentadas por el Concesionario COLCARD, estando en trámites para retomar el asunto. En fecha 25 de agosto de la Procuraduría devolvió la actuación resolviendo no aceptar la recusación planteada por el Concesionario, se actualizó el informe de supervisión y estamos en revisión para retomar la audiencia de caducidad.

Se solicitará durante el primer trimestre de 2022 la actualización del informe y teniendo en cuenta las pautas que se consignan en el contrato con el concesionario iniciar los trámites en los términos del artículo 86 de la ley 1474.

### **Pautas de trabajo Oficina Asesora Jurídica**

1. Con la expedición de la resolución No. 098 de 2021, durante el primer trimestre de 2022 se espera consolidar la forma de trabajar por parte del comité de supervisores, que permita fortalecer el ejercicio frente a los contratos de concesión y contratos de seguros. Además, que resulte ser una pauta de seguridad en los procesos sancionatorios que se puedan iniciar o que estén en curso.
2. Durante el primer semestre del año 2022 se espera concluir con éxito la propuesta de modificación de los manuales de contratación y supervisión, en los cuales a partir de las falencias y debilidades anotadas en los ejercicios de revisión podamos garantizar una mejor dinámica en la temporalidad de los informes, como en su calidad; en el manual de PQRSDF se quiere que se pueda dar cuenta de una línea procedimental y de actuaciones que de la celeridad del caso y sustancialidad necesaria para que las respuestas sean lo suficientemente robustas y acorde con lo solicitado, estandarizar de buena forma el trabajo para que se pueda cumplir con los propósitos de las entidades de control, ciudadanos y demás ciudadanos del estado.
3. En la culminación de los procesos de reasentamiento lograr levantar un inventario y organización de la documentación.
4. Estamos trabajando en una resolución para organizar comités de supervisores en los contratos de concesión, que esta tarea sea consecuente con el perfil de cada área y determinar una coordinación, buscando ser más proactivos y eficientes en esta labor.
5. Durante el primer semestre de 2022 realizar una revisión de las distintas disposiciones de orden distrital y administrativo interno y acorde a una mejor dinámica de la entidad proponer sus modificaciones o reformas.



## GESTIÓN SOCIAL, COMUNICACIONES Y SOCIETARIA

El año 2021 fue muy dinámico y la Junta Directiva de Transcaribe S.A fue un actor de primer orden, logrando realizar 18 sesiones en donde se trataron asuntos importantes de la entidad, que están registrados en las correspondientes actas.

En el 2021 se avanzó en la implementación del Buen Gobierno Corporativo, con la revisión de los siguientes documentos:

- Compendio y modernización de estatutos
- Código de buen gobierno
- Modernización de reglamento de Asamblea General de Accionistas
- Modernización de reglamento de Junta Directiva.

Estos documentos serán presentados a la Asamblea General de Accionistas y a La Junta Directiva, para su revisión y aprobación correspondiente, a finales del mes de marzo del año 2022.

En la vigencia 2021 también se logró avanzar en sentar las bases para lograr ingresos colaterales, como lo es la comercialización de publicidad y activaciones de marca y en general cualquier tipo de explotación publicitaria en Transcaribe. La Junta Directiva aprobó el Manual de Ingresos Colaterales y la Gerencia expidió la resolución No. 113 de diciembre 13 de 2021.

Adicionalmente se constituyó el Comité Comercial el 24 de diciembre del 2021, encargado de aprobar las tarifas presentadas para la contratación de la respectiva línea de negocio.

### Gestión Social

A continuación, se presentan las principales ejecutorias por líneas de acción:

**Línea 1. Acciones para el fortalecimiento en la operación del sistema.** Todas las acciones de seguimiento a paraderos, rutas, Bioseguridad (Covid- 19) que se realizan mediante “tomas”, como su nombre lo indica nos tomamos el control pedagógico de la infraestructura y se actúa como anfitrión del sistema, demanda, motivación para el uso del sistema y cultura ciudadana.

Promedio de 40 tomas mensuales con énfasis en los meses de contingencia por recaudo para un total de **460 intervenciones** de cara al usuario en la infraestructura del sistema.

Atención social de tres (3) contingencias del recaudo.

Atención de un promedio mensual de 50.000 usuarios en vía y comunidades



Atención de Ruta Expresa 2022 – amaneciendo con los usuarios el 31 de diciembre- Chambacú – Centro y Bodeguita.

**Línea 2. Cultura ciudadana y apropiación del sistema. Acciones de seguridad vial, motivación para el uso del sistema.** Desarrollo de la pedagogía social sobre el manual del usuario, identificación de acciones que son recurrentes para desmotivar el uso de los sistemas, tanto en infraestructura como en la prestación del servicio para la implementación de estrategias de fidelización.

Impacto a más de 300 mil ciudadanos (formación ciudadana).

18 Jornadas de personalización de usuarios (impacto al 2000 usuarios fidelizados)

Acompañamiento a los Corredores Turísticos.

**Línea 3. Articulación y coordinación equipos transversales e intersectorial y con entidades corresponsables.** Todas las actividades de coordinación con entidades distintas a Transcaribe, comités, alcaldía mayor, alcaldías locales, movilidad, salud, educación, social, seguridad (relación con la ejecución y cumplimiento del Plan de desarrollo vigente).

#### **Trabajo articulado con las siguientes secretarías**

- S. Participación y Desarrollo (discapacidad y género)
- S. Interior (Tomas de seguridad y de convivencia)
- DATT
- Escuela de Gobierno
- IDER
- IPCC
- Policía Nacional
- Migración Colombia
- ICBF

**Línea 4. Acciones de participación social y atención a la comunidad.** Todas las actividades que involucren reuniones comunitarias, veedurías ciudadanas, (PQRSD – Servicio al ciudadano).

**Atención a Comunidades – Encuentros Comunitarios:** y Recorridos para detectar oportunidades de mejora EN LOS BARRIOS Pozón , Villa Estrella , Campestre , Milagro , Blas de Lezo , El Educador , Nazareno , Campanos , Flor del Campo , Bicentenario Colombiano Villas de Aranjuez , Crespo , Manga , Bocagrande , Troncal



**Línea 5. Transversalización de los enfoques diferenciales.** Tratando temas de interés actual, mujeres, género e inclusión social en la operación de los sistemas. Todo lo que adelantas en discapacidad, mujeres, adulto mayor.

Campaña Ella se Mueve Segura (contra violencia de genero)

Campaña Yo digo Si (contra la violencia)

Campaña Transcaribe es de Todos y Todas (inclusión)

Campañas de Seguridad – Seguramente

Campaña contra el trabajo infantil

Campaña de vacunación contra la violencia

Campaña Cartagena Kalamarí

Campaña Mi Orgullo es Cartagena.

**Línea 6. Acciones de coordinación con equipos transversales.** Todas las actividades que se realizan al interior de Transcaribe. Seguimiento a obras de infraestructura, apoyo a la operación (insumos – informes), Comité internos de equipos interdisciplinarios, reuniones de equipo, reuniones de área etc.

Todas las campañas anteriores se trabajaron con los Concesionarios y equipos internos.

Comité de gestión Socio Ambiental con los concesionarios

Comité de Operaciones

Kick off de equipos.

## Área de sistemas y comunicaciones

Se ha logrado avanzar en la estrategia de gobierno digital con las siguientes acciones:

- Implementación de un nuevo Sitio Web ([www.transcaribe.gov.co](http://www.transcaribe.gov.co)), con un cambio de imagen enfocado en ser Amigable, Adaptativo, Organizado según la normatividad para el Ciudadano y el Usuario del Sistema, Ley 1712 de 2014, Decreto 1081 y 1078 de 2015. Tiene importantes funcionalidades: es bilingüe, tiene opciones para personas con alguna discapacidad (visual, auditiva etc.), maneja información en tiempo real de todas sus redes sociales y de comunicación etc.



- Implementación del Sistema de Información y Gestión para la Gobernabilidad Democrática - SIGOB de TRANSCARIBE S.A.
- Implementación de la Nomina Electrónica en nuestro Sistema Administrativo y Financiero JSP7WEB.
- Implementación de Cuadro de Seguimiento y Control de las PQRSD (Peticiónes, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias) que llegan a la Entidad.
- Se cuenta con 24 cuentas de usuarios SIGOB activas.
- Se tiene mayor control y organización de la correspondencia interna como externa de la entidad.
- Hace parte de los esfuerzos de la estrategia de implementación del Sistema de Gestión Documental Electrónico.
- Se implementó el sistema administrativo y financiero, la nomina electrónica, en cumplimiento a las Resoluciones 000042 de 05 de mayo de 2020 y 000013 de 11 de febrero de 2021.
- Convertimos nuestras redes sociales en un mecanismo de conversación en tiempo real con nuestros usuarios.
- Podemos atender de inmediato reportes sobre el estado de buses y estaciones, y la operación, tomando las decisiones necesarias para corregir estas situaciones a la mayor brevedad.

## **RETOS DE LA SECRETARÍA GENERAL**

- Lograr en 2022 la implementación plena de buen gobierno corporativo.
- Culminar el proceso de modernización institucional.
- Puesta en operación de la generación de ingresos colaterales, lo cual implica:
  - Expedición de decreto de delegación
  - Contratación firmas comercializadoras



## AVANCES DE GESTIÓN 2022

- Fortalecimiento de la oferta: desde el 14 de febrero de 2022 se actualizó el plan de servicio con tiempos de operación más cumplibles, más vehículos y menos tiempos de espera (menores intervalos). Aumento de la capacidad transportadora de todo el Sistema. 50 autobuses más en operación para un total de 280 (se tienen 320 vinculados de referencia). En hora pico con intervalos promedio de 6 minutos para troncal y 7.5 minutos para rutas pretroncales y alimentadoras.
- Se firmó el Pacto por la Empleabilidad con la Secretaría de Hacienda Distrital para vincular a 100 nuevos operadores que facilitarán la implementación del plan de servicios actualizado con los 50 buses adicionales. Se han vinculado 105 nuevos operadores al Sistema. Como parte del proceso de vinculación se adelantaron 245 pruebas técnicas y 119 pruebas teóricas. Estas pruebas deben ser superadas exitosamente para poder vincularse a la Operación, además del cumplimiento de 147 horas de capacitación.
- La demanda promedio día hábil para lo que va del mes de febrero está por encima de los 94.000 pasajeros. El último día sin moto se registraron más de 121.000 validaciones.
- Se vienen realizando campañas pedagógicas para evitar colados en el sistema. Esta campaña vincula a los trabajadores del ente gestor y de los concesionarios para estar en determinadas horas en estaciones, contabilizando intentos o colados efectivos, así como promoviendo el buen uso del sistema.
- Se realizó el cobro del FET de enero 2022 como parte del compromiso por unas finanzas saludables de la entidad. Esta práctica se realizará mensualmente para garantizar un flujo de caja a todos los agentes del sistema.
- Se llevó a cabo el proceso de selección de las 2 comercializadoras que estarán a cargo de la gestión de publicidad dentro del Sistema. Salieron seleccionadas las firmas IcoMedios y Efectimedios. Se estima que con la venta de publicidad se alcance la recolección de más de \$750 millones de pesos.
- El proceso de internet para sede administrativa fue adjudicado con una mejora considerable para los usuarios: por el mismo valor, se contará con wifi gratis para los usuarios en las plataformas de Patio Portal.
- Se reactivaron los procesos de multa contra el consorcio COLCARD. En el radicado 1.2017 se dio traslado de informe y estamos a la espera que se cumpla en termino para resolver recurso. En dos más estamos en el ejercicio de actualización y traslado.
- Se realizó la gestión y trámite de solicitudes de la comunidad ante el DATT y GEPMU enfocados a mejorar la accesibilidad del sistema. A la fecha aprobados: A107 1 Parada en los Cuatro Cruces, T102 2 Paradas en Marbella. Extensión de trazado para la ruta X104 por la Av. La Cordialidad.
- Se estableció un control para el seguimiento de los contratos y de su consulta inmediata en SECOP, además de pautas que nos van a permitir mejorar los tiempos en el segundo semestre.
- Gracias a la modalidad de proceso de selección por tienda virtual, siendo la por primera vez que Transcaribe utiliza este medio para obtener un proveedor para el Servicio de Aseo en las estaciones, Patio Portal y Edificio administrativo, se estiman unas proyecciones de ahorro en los costos del 30% aproximadamente.



- La entidad ha realizado un acompañamiento a Portal Calicanto (Constructor del Patio Portal) para verificar las condiciones de los elementos del Sistema Contraincendios de los patios de los concesionarios y el Edificio administrativo con el fin de realizar las pruebas correspondientes de estanqueidad y presión de las tuberías.
- Se logró la consecución de los recursos necesarios para la etapa II del contrato de reestructuración con la FDN, gracias al aporte del gobierno del Reino Unido por valor de \$3.500 millones de pesos que garantizarán la reestructuración integral del sistema a diciembre de 2022.
- Se han adelantado las reuniones requeridas entre el equipo de Transcaribe, así como de la Secretaría de Hacienda, DATT y Secretaria de Planeación, con el equipo de la FDN para avanzar en la etapa I del contrato de reestructuración.

# ANEXO 9.1



#EnMiTRANSCA

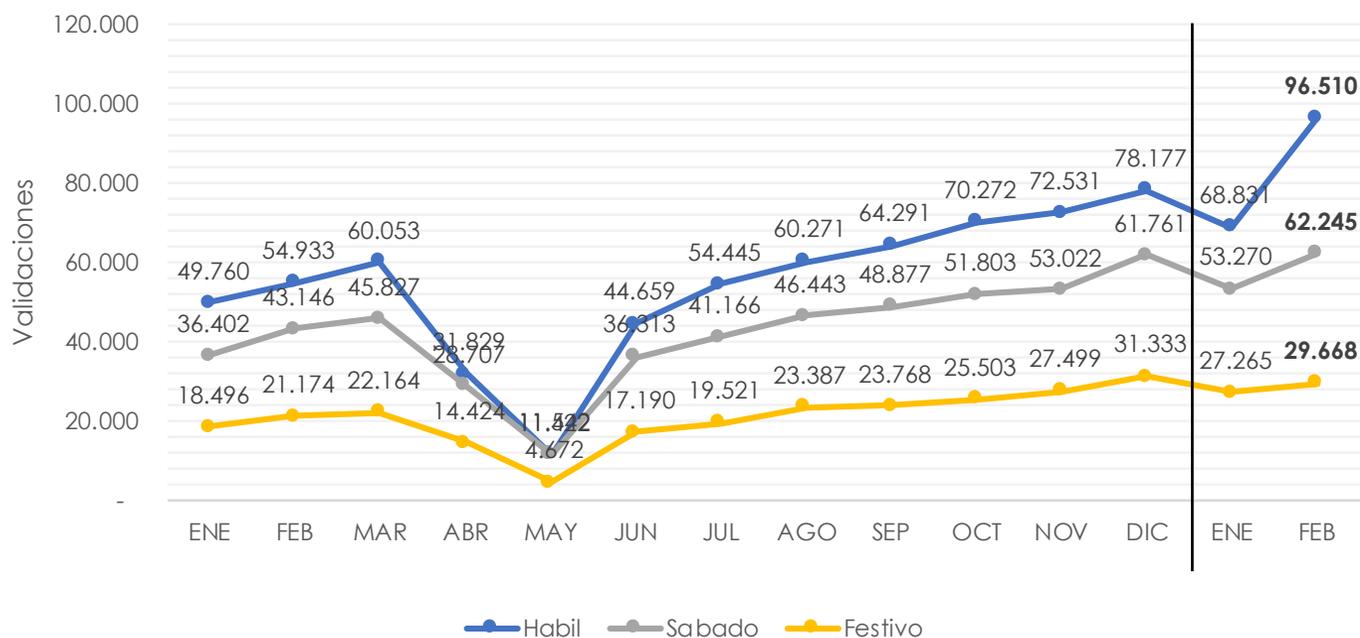
# INFORME DE GESTIÓN GERENCIAL

Principales avances y logros enero-febrero 2022

#EnMiTRANSCA

## Indicadores generales de la operación

Demanda Promedio Día Tipo 2021 - 2022



- A corte 31 de diciembre, en términos de recuperación de demanda, vamos en el **56%** para día **hábil**, **65%** para día **sábado** y **69%** para los días **domingos y festivos**
- Para el año 2021, la demanda acumulada es de **16.4 millones** de pasajeros. Se transportó un 10% más de usuarios con respecto a 2020.
- El promedio de validaciones en día hábil de febrero va en **96.510**
- El último día sin moto (11 Feb/2022) se registraron más de **121.200 validaciones**.
- Hay 80 Puntos Externos de Venta y Recarga activos

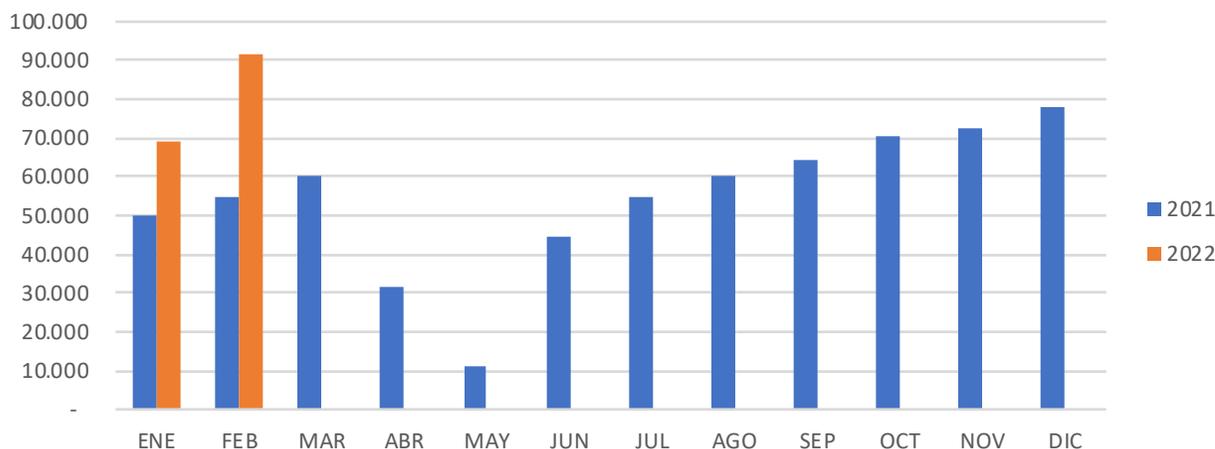
**\*Datos con corte 23 de febrero 2022**

**Valores de referencia febrero 2020**

Hábil: 140.000 / Sábado: 95.458 / Domingos y festivos: 45.270

## Indicadores generales de la operación

Demanda Promedio día hábil mensual



	Articulado	Padrón	Busetón	Total
Flota Vinculada (incluye reserva)	53*	162	117	332
Flota de Referencia	53*	158	117	328
Flota programada				
Día hábil (jun 21)	40	111	67	218
Día hábil (nov 21)	41	113	75	230
Día hábil (feb 22)	48	132	100	280

\* El 30 de diciembre, el articulado 18 tuvo un incidente y fue dado por perdida total

En lo que va corrido del 2022, la demanda mantiene un ritmo **positivo** de recuperación:

- ✓ Plan de Servicios: 31 Enero → Ingreso de Instituciones Educativas y refuerzo ruta A102, Jornadas de Personalización y recarga en UTB. Próximamente en USB.
- ✓ Plan de Servicios: 14 Febrero → Ingreso de **50 autobuses** más a la oferta, reforzando todas las rutas. **Estabilización y fortalecimiento** Amplia convocatoria para vinculación de **100 operadores**.
- ✓ Último día sin moto: **121.000 usuarios** y punto de recarga en Plataforma Alta y Baja Patio Portal

**Comunidades de más de 50 barrios de la ciudad han sido atendidas entre enero y febrero de 2022**

En lo que va del 2022 se han atendido las comunidades de las rutas A 105, C 001, X 103, X 101, a 101, x 101, A 117 y A 102.

Se han resuelto inquietudes de las comunidades de San José de los Campanos, Simon Bolivar, Ciudadela 2000, Paraguay, Junin, España, Bicentenario, Ternera, Carolina, Ciudad Jardin entre otros.



## GESTIÓN SOCIAL 2022 - avances

### Acompañamiento a la Ruta de los Estudiantes A 102

- Back to school!! El equipo de Gestión Social acompañó la pedagogía a nuevos Estudiantes – Auditorio de la UTB
- Jornadas de Personalización. Más de 1000 personalizaciones desde el 1 de febrero en la Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Recorrido de acompañamiento pedagógico.



# GESTIÓN SOCIAL 2022 - avances

- Acompañamiento a jornadas de personalización y desbloqueo de rajetas en Estaciones Troncales. 3.000 personalizaciones
- Apoyo Social en estaciones 22 tomas con garantía de pedagogía hacia más de 20 mil usuarios.
- Acompañamiento a inducción de estudiantes en UTB y USB – Socialización del SITM.
- Asistencia a las Comunidades de rutas X 101 y A 105 (Barrios San Jose de los Campano, Medellín, Simón Bolívar, Socorro, San Fernando, Rosedal.
- Capacitación de Personal de cara a cliente, despachos, operadores, taquillas y vigilantes del sistema.
- Realización de 12 operativos de seguridad con Policía Nacional, Secretaria de Interior, GEPM , Migración , Policía de Infancia y Adolescencia entre otros.
- Gestión de la programación de jornadas de sensibilización frente a la presencia e identificación de menores trabajando en las estaciones. Controles en articulación con ICBF y Secretaria de Interior.





#EnMiTRANSCA



- Participación de 40 funcionarios (planta TC, Concesionarios de la Operación, recaudo y Asesores externos TC)
- Participación de Policía Nacional, Migración Colombia, Unidad de Infancia y Adolescencia, Gerencia de Espacio Público.
- **Más de 500 evasiones frustradas**
- Atención de Estaciones Troncales en horarios pico desde el 14 de febrero.
- Gestión Social itinerante por estaciones prestando apoyo



## Firmamos pacto de cierre de brechas de empleabilidad

**CONTIGO comienza esta OPORTUNIDAD**

**Feria por la EMPLEABILIDAD**  
Secretaría de Hacienda + Transcaribe

Recuerda llevar tu hoja de vida a:

- Centro Comercial Caribe Plaza. (2do piso frente a la zona de cines)
- Jueves 3 de febrero
- 10:00 a.m. a 4:00 p.m.

**100 vacantes DISPONIBLES para operadores de articulados y busetones**

Firmamos con **Transcaribe** nuestro primer pacto de **Cierre de brechas de empleabilidad en este 2022**

**#Cumplimos ConAcciones**

**¡Generaremos 100 empleos directos!**

- Se realizaron dos ferias de empleabilidad (Portal y centro Comercial Caribe Plaza) en alianza con Secretaría de Hacienda
- Sensibilización y orientación de 2.500 ciudadanos
- 22 hojas de vida recepcionadas de manera presencial
- Consolidación de banco de hojas de vida para el Sistema

El salario a devengar es de hasta **\$1.196.164** + auxilio de transporte y recargos.

Para aplicar a la convocatoria, enviar sus hojas de vida a los correos de cada concesionario:

- SOTRAMAC** seleccion@sotramac@gmail.com
- CCSI** gestionhumanaccsissas@gmail.com
- TRANSAMBIENTAL** seleccion@transambiental.com.co

**BUSCAMOS 100 OPERADORES PARA ARTICULADOS Y Busetones**

**REQUISITOS:**

**¡HAZ PARTE DEL EQUIPO QUE MUEVE A CARTAGENA!**

APLICA PARA UNA DE LAS **100 VACANTES** COMO CONDUCTOR O CONDUCTORA DE TRANSCARIBE



## COMUNICACIONES Y PRENSA

13

COMUNICADOS EMITIDOS

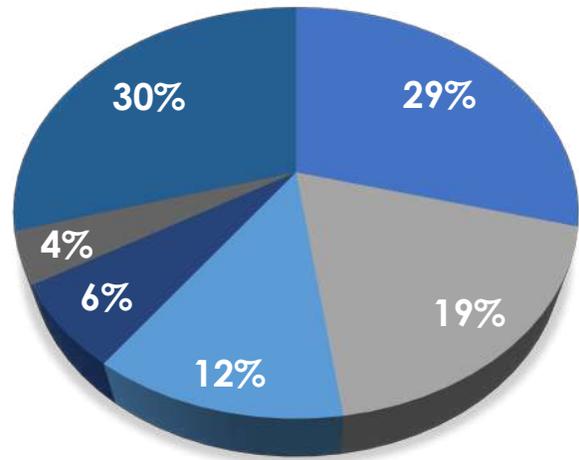
8 en enero

5 en febrero

Los medios que más han informado sobre Transcaribe en este período:

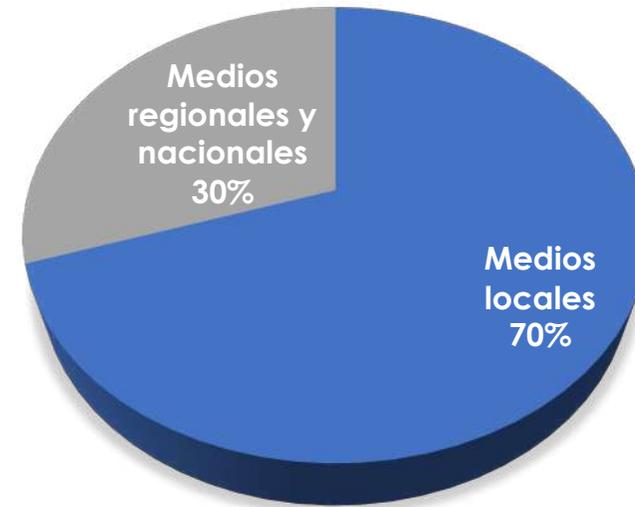
- El Universal con el 29,2% de los impactos.
- Caracol Radio con el 18,6% de los impactos.
- RCN Alerta Caribe con el 12,1% de los impactos.

### Medios que más informaron sobre Transcaribe en este periodo



- El Universal
- Caracol Radio
- RCN Alerta Caribe
- Visor Caribe
- Política Heroica
- Otros

### Impacto en medios locales Vs impactos en medios nacionales



- Medios locales
- Medios regionales y nacionales

Logramos en este período, publicaciones positivas en medios de impacto nacional como: Revista Semana, El Tiempo, Caracol Televisión, Caracol Radio

CARTAGENA

CARTAGENA DE INDIAS

## Transcaribe mejorará frecuencia de la ruta X101 en Cartagena

Con la contratación de 100 nuevos conductores el sistema también aumentará el número de buses y disminuirá los tiempos de espera



Con la contratación de 100 nuevos conductores el sistema también aumentará el número de buses y disminuirá los tiempos de espera / Transcaribe

CARTAGENA

TRANSPORTE

## Transcaribe en Cartagena aumenta el número de buses en operación

Con la contratación de más de 100 nuevos conductores, y el aumento en la demanda, el sistema incorporará 50 buses adicionales a la operación



Con la contratación de más de 100 nuevos conductores, y el aumento en la demanda, el sistema incorporará 50 buses adicionales a la operación / Transcaribe

# Érica, la primera mujer en conducir un articulado de Transcaribe

Érica Heredia lleva cuatro años trabajando en Transcaribe. Se siente orgullosa de la labor que realiza y espera motivar a más mujeres para que se animen a trabajar en el Sistema Integrado de Transporte.

Redacción Cartagena  
EL UNIVERSAL

Érica Heredia Arias recuerda su vida hace más de diez años, cuando era de las pocas conductoras de taxi en la ciudad, y dice que no se cree hasta dónde ha llegado.

A sus 45 años, y gracias a su buen desempeño en Transcaribe, fue ascendida por su empleador, el concesionario de operación Sotramac: es la primera mujer, en la historia del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM), en conducir un bus articulado.

Érica ingresó hace cuatro años al SITM. "Trabajaba en una empresa y quedé sin empleo de un momento a otro. Lo único que conseguí fue manejar



Érica Heredia al volante. // FOTO: ANTONIO ALCALÁ - CORTESÍA

## CONVOCATORIA

Transcaribe tiene abierta una convocatoria para conductores de transporte de carga o pasajeros.

articulados. Me presenté, me hicieron pruebas, tuve periodo de prueba y gracias a mi buen desempeño me ascendieron", afirma.

Para ella, conducir cualquier tipo de vehículo, sea grande o pequeño, conlleva la misma responsabilidad. "Pero claro que aquí en los articulados tengo que estar mucho más pendiente porque es más largo, tengo que estudiar muy bien las dimensiones para hacer los giros".

A Érica, que no tuvo hijos y vive con su madre, hacer parte de Transcaribe le cambió la vida. "Para mí ha sido un logro muy grande, nunca imaginé estar en este puesto en que estoy ahora mismo. Empecé venciendo mis miedos y ahora mismo ni

gan. Mucha gente en la calle me pregunta si manejo de los buses grandes, si me da miedo, y les digo que esto no da miedo. Me hace sentir orgullosa", cuenta.

Así como para Transcaribe los usuarios son el centro de la operación, los conductores son el corazón del sistema. "Yo les pido a todos los usuarios que nos tengan un poco de paciencia. A veces las cosas no salen como nosotros queremos, pero siempre tratamos de brindarles un buen servicio. No todo depende de nosotros, no es que queramos demorarnos. A veces el tráfico nos hace demorar, pero cada conductor del sistema sale siempre de su casa con el objetivo de brindarles un buen servicio y llevarlos a su destino de mejor



## Trabajo sí hay: TransCaribe tiene 100 vacantes y así puede aplicar

Foto de referencia de Cartagena. FOTO: iStock

La oferta es para conductores de los buses del sistema integrado de transporte de Cartagena.

RELACIONADOS: CARTAGENA | TRANSCARIBE | EMPLEO | TRABAJO | MASCONTENIDO



Noticias Caracol

@NoticiasCaracol

Beneficios para la movilidad de los cartageneros:  
Transcaribe estrena 50 buses en pro del servicio de  
transporte público - [bityl.co/Av9V](https://bityl.co/Av9V)

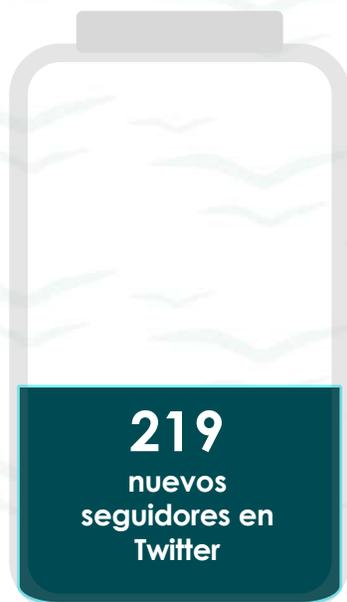


8:59 a. m. · 14 feb. 2022 · Twitter Media Studio - LiveCut



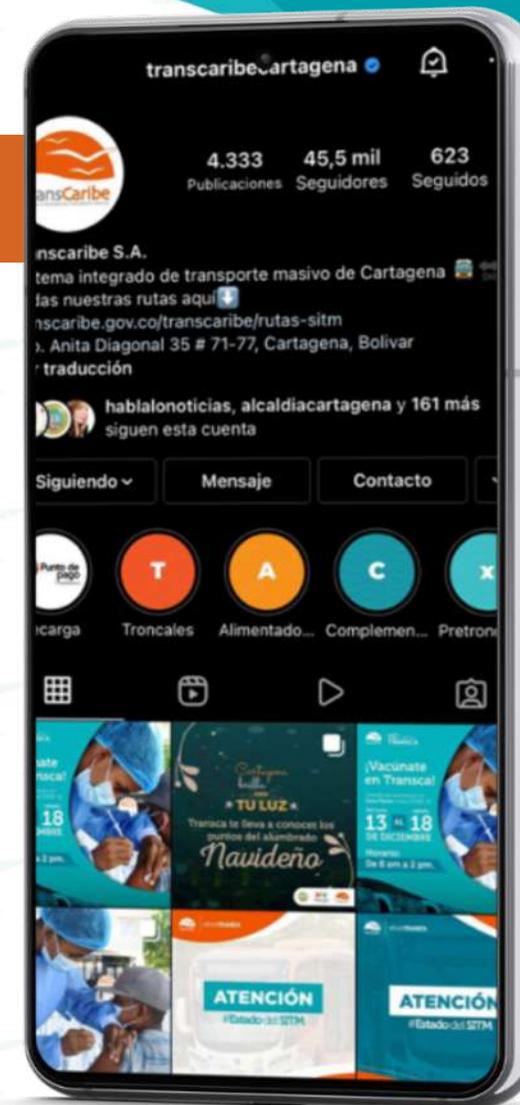
#EnMiTRANSCA

# CRECIMIENTO EN REDES SOCIALES



**1.949 NUEVOS SEGUIDORES EN REDES SOCIALES**

**Enero – febrero 2022**

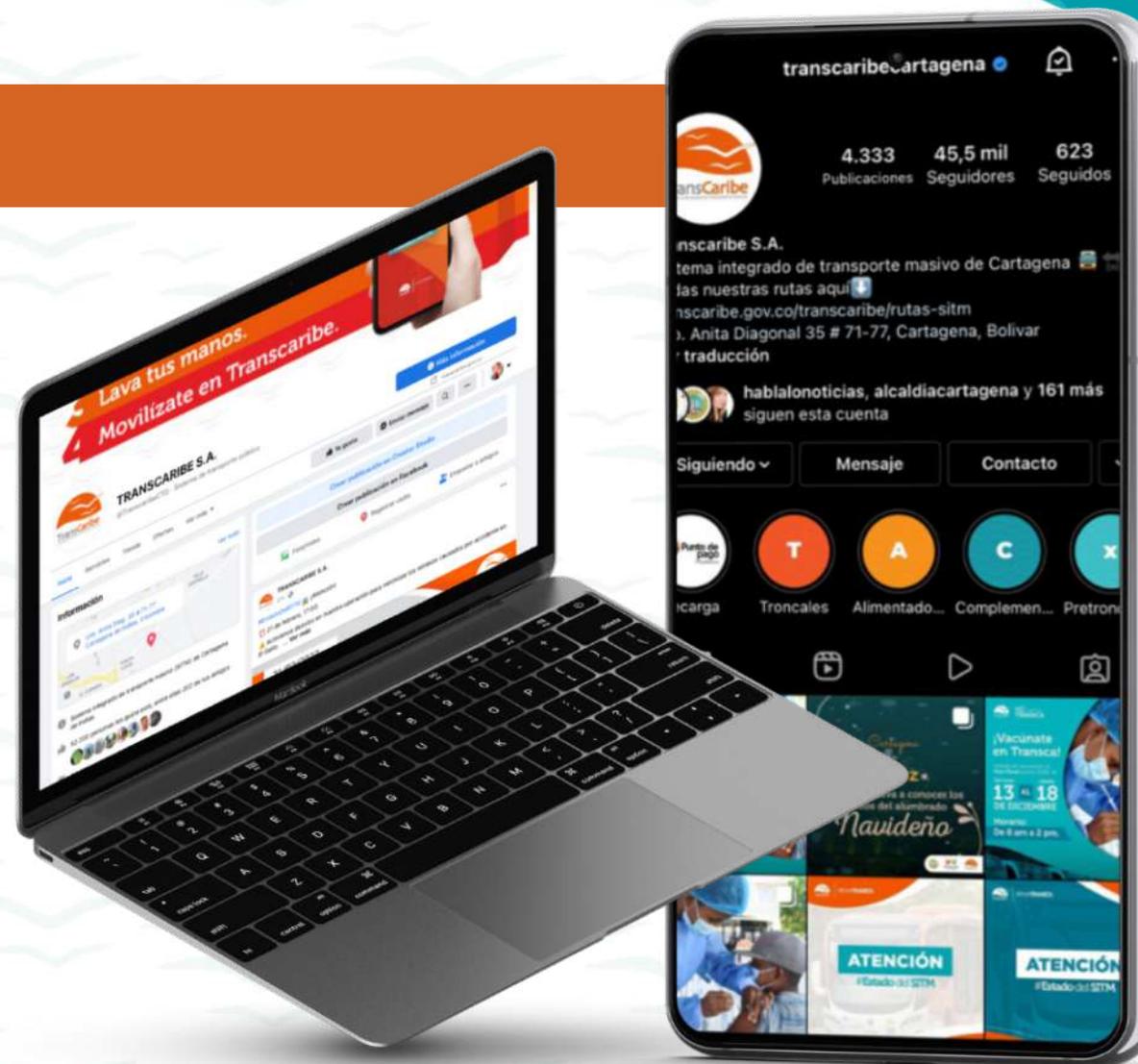




#EnMiTRANSCA

## REDES SOCIALES

Convertimos nuestras redes sociales en un mecanismo de conversación en tiempo real con nuestros usuarios. Así, pudimos atender de inmediato reportes sobre el estado de buses y estaciones, y la operación, tomando las decisiones necesarias para corregir estas situaciones a la mayor brevedad.





#EnMiTRANSCA

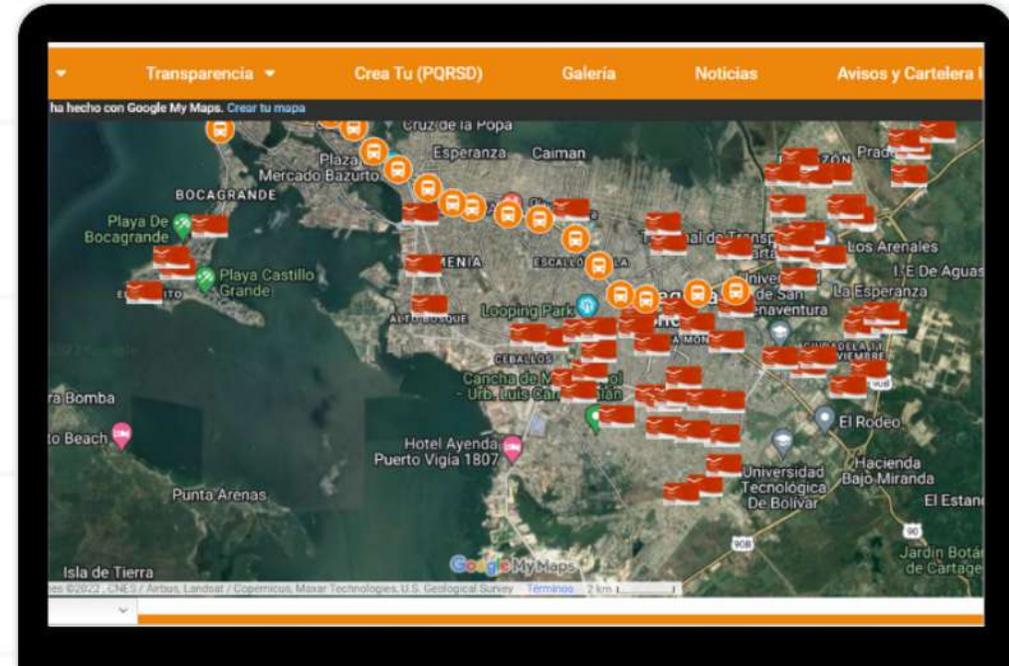
## REDES SOCIALES

En 2022 mejoramos el reporte en tiempo real de las novedades en la operación para nuestros usuarios, brindando más información y de manera audiovisual y oportuna, para que sepan el estado de la movilidad del SITM y tengan evidencia de los hechos.



## EN 2022 - SITIO WEB

Como servicio a los usuarios, se incorporó en el sitio web un mapa interactivo que permite visualizar y navegar por los Puntos De recarga Externa y que se va actualizando en tiempo real con información relevante



# COMUNICACIÓN INTERNA

Construimos un programa de comunicación interna enfocado en el acercamiento con los colaboradores y la transparencia de la información.

- Publicación de Cumpleaños mensuales e individuales
- Difusión de noticias e información.
- Apoyo al programa de capacitaciones de todas las áreas.



## Iniciamos el proceso de Cambio de Matriz Energética en Transcaribe

### OBJETIVO:

- Transformación de la matriz energética de la infraestructura de Transcaribe.
- Uso de energías limpias y más económicas.
- Reducción de emisiones CO2.

### AVANCES:

Estamos desarrollando los estudios de Factibilidad para el Suministro de Energía por medio de Paneles Solares en:

- ▼ Fase 1: Edificio Administrativo, Patio Portal y Estaciones.
  - Surtigas S.A. E.S.P.
  - Celsia S.A. E.S.P.
- ▼ Fase 2: Compresores (3) y edificios de operadores (6).



## CONTRATACIÓN 2022

Para antes del 29 de enero de 2022, fecha de inicio de la ley de garantías, la contratación de prestación de servicios en TRANSCARIBE S.A se dio de la siguiente manera:

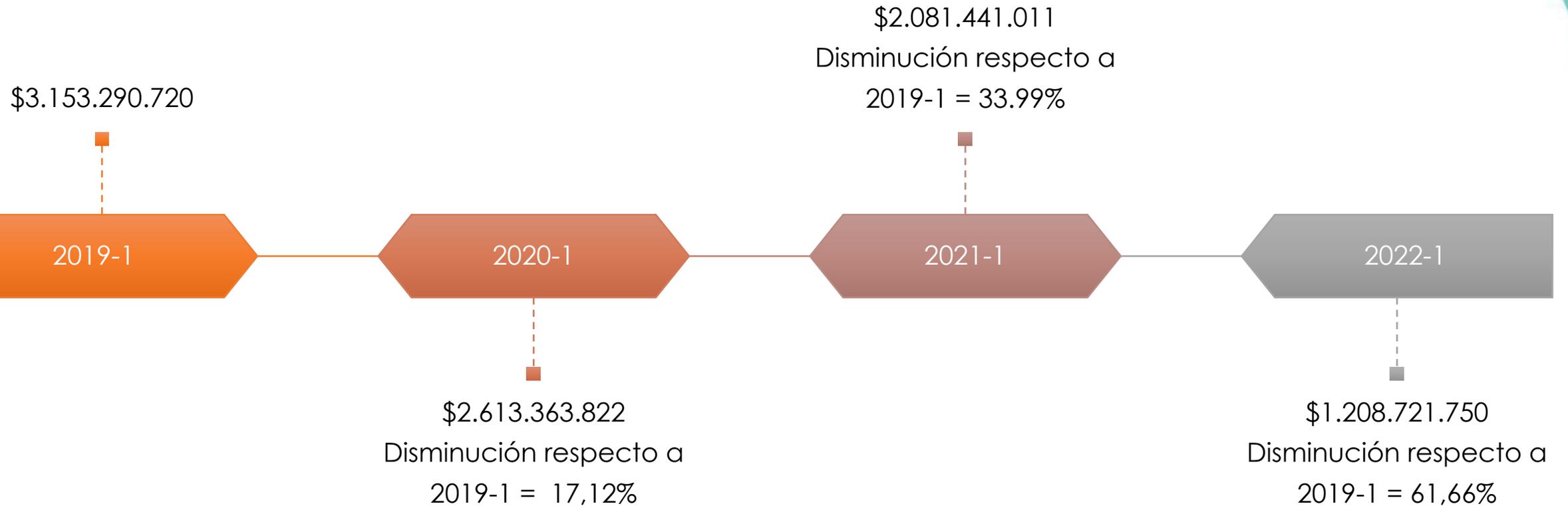
FECHA	TOTAL DE CPS
7-01-2022	56
11-01-2022	8
18-01-2022	1
24-01-2022	5
25-01-2022	3
TOTAL	73 CPS

En cuanto a contratos diferentes a prestación de servicios, se han celebrado:

MÍNIMA CUANTÍA (Internet)	RÉGIMEN ESPECIAL (Vigilancia)
1	1

PROVEEDOR EXCLUSIVO (JSP7 software contabilidad)	1
---	---

## Comparativo contratación prestación de servicios Primer semestre por año



## PUBLICACIÓN DE LA CONTRATACIÓN 2022

Del 100% de documentos que se deben publicar, publicamos el 100% de los mismos como se evidencia en la siguiente imagen:

**Registre un Nuevo Proceso de Contratación**

- Licitación Pública
- Licitación obra pública
- ⊕ Selección Abreviada
- ⊕ Concurso de Méritos
- Concurso de diseño Arquitectónico
- Contratación Directa
- Contratos y convenios con más de dos partes
- Mínima Cuantía
- Régimen Especial
- ⊕ Asociación Público Privada

**Clasificador de Bienes y Servicios**

- Formato Excel 2010 o superior
- Formato Excel 97-2003

**Utilidades**

- Estados de los procesos

**Buscador de procesos**

Buscar por número de proceso o número de constancia:

Fecha publicación:

Fecha desde  hasta  Buscar >>>

76 registros encontrados, mostrando página 1 ( 30 registros por página).

1 2 3 [ [Siguiente](#) / [Ultima](#) ]

Número de Proceso	No. de Constancia	Estado del Proceso	Tipo de Proceso	Objeto del Contrato	Fecha Publicación	Modificar Estado	Editar	Descartar
<a href="#">TC-CBP01-2022</a>	22-4-12919746	Celebrado	Régimen Especial	Servicios de Defensa Nacional, Orden Publico, Seguridad y Vigilancia	18-02-2022			
<a href="#">TC-MC-001-2022</a>	22-13-12833423	Celebrado	Contratación Mínima Cuantía	Servicios Basados en Ingeniería, Investigación y Tecnología	01-02-2022			
<a href="#">CPS-PE001-2022</a>	22-12-12784494	Celebrado	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007)	Servicios Basados en Ingeniería, Investigación y Tecnología	28-01-2022			
<a href="#">CPS-PROF073-2022</a>	22-12-12763647	Celebrado	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007)	Servicios de Gestion, Servicios Profesionales de Empresa y Servicios Administrativos	27-01-2022			
<a href="#">CPS-PROF072-2022</a>	22-12-12762994	Celebrado	Contratación Directa (Ley 1150 de 2007)	Servicios de Gestion, Servicios Profesionales de Empresa y Servicios Administrativos	27-01-2022			

# PROCESOS JUDICIALES

## corte 25 de febrero

TIPO DE PROCESO	RADICADO	JUZGADO	DEMANDANTE / ACCIONANTE	DEMANDADO	AUTO ADMITE	RESUMEN HECHOS	ESTADO
<b>ACCION DE CUMPLIMIENTO</b>	13001-33-33-004-2022-00008-00	Juzgado Cuarto Administrativo de Cartagena	Mairon José Solis Galofre	Distrito de Cartagena.  VINCULADOS: TRANSCARIBE	28/01/2022: Auto notifica admisión de demanda.	<p>Presunto incumplimiento Artículo tercero, numeral 2 de la ley 105 de 1993, y demás normas concordantes. Como consecuencia, se solicita mantener en funcionamiento un transporte básico accesible para los habitantes de la ciudad y garantizar un medio de transporte alternativo diferente al sistema integrado de transporte masivo SITM - Transcaribe.</p> <p>Solicita se cumpla lo establecido en el artículo 336 de la constitución política nacional e impida la materialización del monopolio del transporte que se está creando con el SITM TRANSCARIBE, para lo cual se solicita que se abstenga de cancelar rutas del TRANSPORTE PUBLICO COLECTIVO y mantenga activas las rutas que a la fecha de hoy están prestando el servicio (rutas 2, 3, 4, 15, 25, 36, 37, ruta de la salud).</p>	02/02/2022: Transcaribe presenta contestación de la demanda.
<b>CONTROVERSIAS CONTRACTUALES</b>	13 001 33 33 007 2022 00022 00	Juzgado Séptimo Administrativo del Circuito de Cartagena	EVER DE JESUS SALCEDO RIOS	TRANSCARIBE	21/02/2022: Notifican auto admite demanda.	<p>Solicita la invalidez del acto a través del cual TRANSCARIBE SA impone una sanción por valor de \$ 37.479.357</p> <p>Lo anterior, con ocasión de las irregularidades a la manifestación de postulación al vehículo de placas XLM292 en fecha 4 de Noviembre de 2015.</p>	- Córrese traslado de la demanda a TRANSCARIBE S.A, así como al Ministerio Público, por el término de treinta (30) días, el cual comenzará a contarse después de transcurridos los dos (2) días hábiles siguientes al del envío del mensaje que notifique personalmente esta providencia, conforme el inciso 4 del artículo 48 de la ley 2080 de 2021

# PROCESOS JUDICIALES

## corte 25 de febrero

TIPO DE PROCESO	RADICADO	JUZGADO	DEMANDANTE / ACCIONANTE	DEMANDADO	AUTO ADMITE	RESUMEN HECHOS	ESTADO
REPARACIÓN DIRECTA	13-001-33-33-008-2021-00285-00	Juzgado Octavo Administrativo de Cartagena	VIVIAN ALVARADO BAENA Y OTROS	TRANSCARIBE S.A. y CONSORCIO RUTAS COMPLEMENTARIAS	25/01/2022 : Notifican auto admite demanda.	<p>Que se declaren patrimonialmente responsables a las demandadas, esto es, TRANSCARIBE S.A y las empresas PAZ CONSTRUCCIONES S.A.S y SOLUCIÓN EN CONSTRUCCIÓN S.A.S que hacen parte del CONSORCIO RUTAS COMPLEMENTARIAS de los daños ocasionados en el inmueble con matrícula inmobiliaria No. 060-142762 de la oficina de registro de instrumentos públicos de Cartagena, de propiedad de mis representadas y donde reside la señora Margarita Baena y su familia, con motivo de las obras desarrolladas para el reajuste de las rutas complementarias del sistema integrado de transporte masivo de la ciudad de Cartagena.</p>	<p>CÓRRASE TRASLADO de la demanda a TRANSCARIBE S.A. y CONSORCIO RUTAS COMPLEMENTARIAS, por el término de treinta (30) días, el cual comenzará a contarse después de transcurridos los dos (2) días hábiles siguientes al del envío del mensaje que notifique personalmente esta providencia, conforme el inciso 4 del artículo 48 de la ley 2080 de 2021.</p>

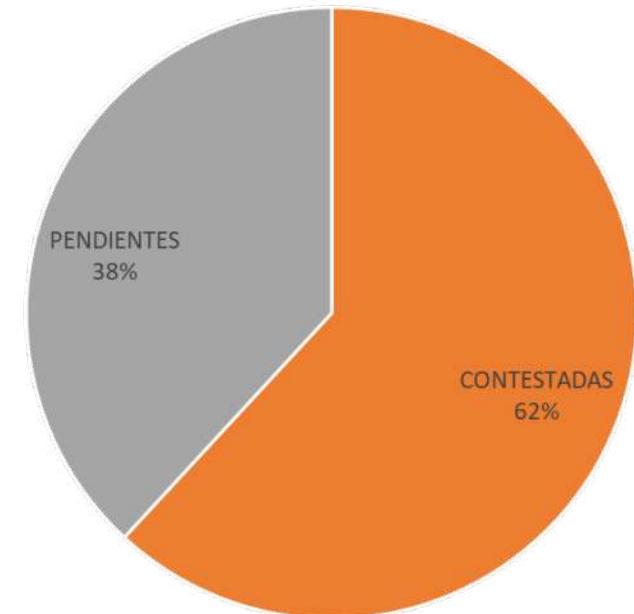
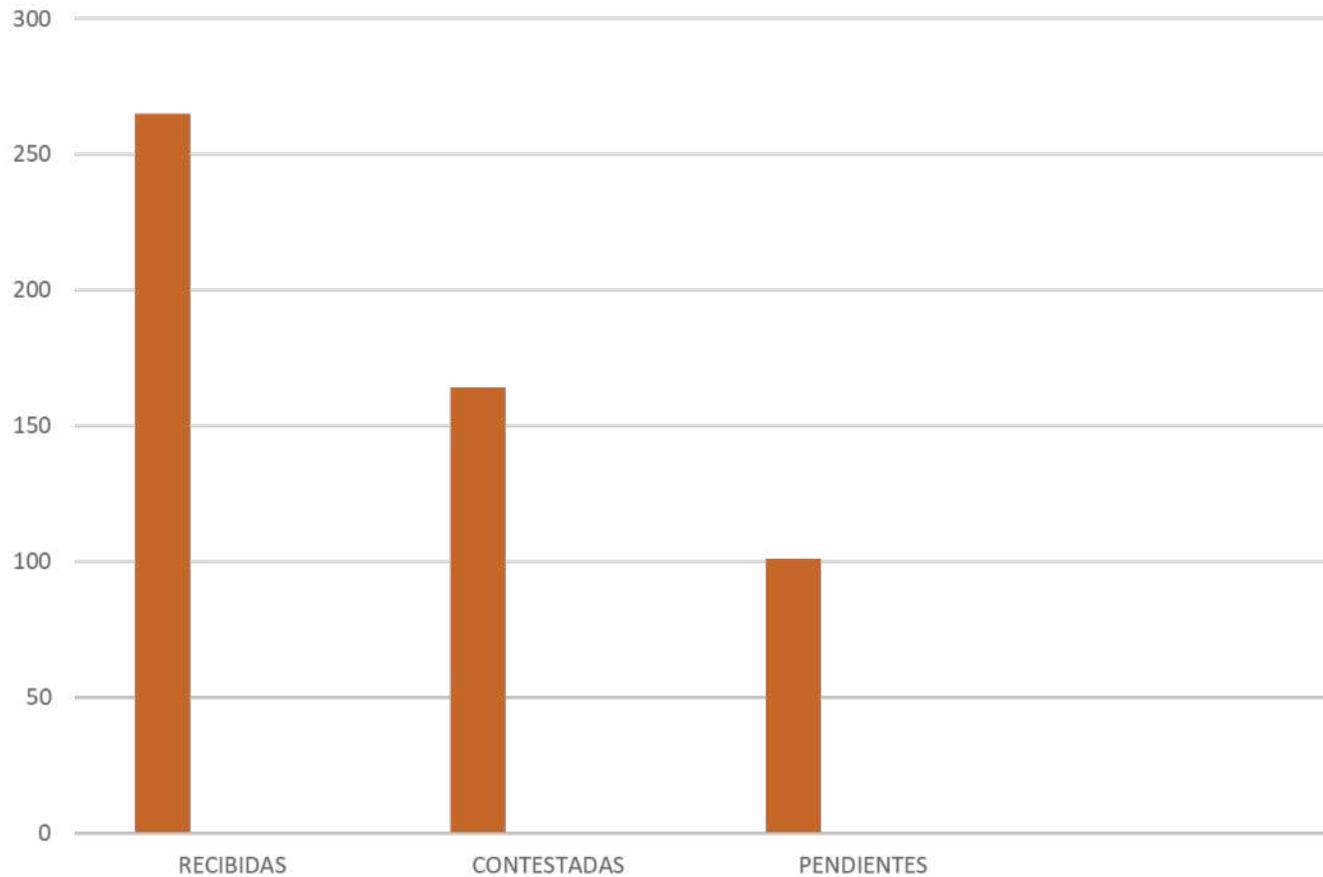
# ESTADO DE LOS PROCESOS ARBITRALES

TRASAMBIENTAL –VS- TRANSCARIBE S.A.	
<b>CUANTÍA</b>	<b>\$757.977.342.149</b>
PRETENSIONES	Pago del total de la cuantía por parte de TRANSCARIBE S.A a TRASAMBIENTAL por presuntos incumplimientos de las obligaciones contractuales.
ESTADO DEL PROCESO	Mediante Acta N°12 del 14 de febrero del 2022, se fijó audiencia de conciliación el día 03 de marzo de 2022 a las 2:30 p.m.
SOTRAMAC –VS- TRANSCARIBE S.A.	
<b>CUANTÍA</b>	<b>\$23.312.495.313</b>
PRETENSIONES	Pago del total de la cuantía por parte de TRANSCARIBE S.A a SOTRAMAC por presuntos incumplimientos de las obligaciones contractuales.
ESTADO DEL PROCESO	Mediante Acta N°7 del 14 de febrero del 2022, se admitió la reforma a la demanda promovida por SOTRAMAC S.A.S. Así mismo, se admitió el llamamiento en garantía promovido por SOTRAMAC S.A.S. en contra del DISTRITO TURÍSTICO Y CULTURAL DE CARTAGENA DE INDIAS.

## Gestión frente a procesos arbitrales

- En aras de defender los recursos de Transcaribe, se ha gestionado la culminación de estos tribunales via amigable composición.
- Como muestra del compromiso de la Alcaldía con el Sistema, el señor Alcalde remitió comunicación a financiadores, juntas directivas y gerentes de los concesionarios Sotramac y Transambiental, solicitando lo anterior, soportado en el compromiso de garantizar al menos el 50% de la sobre tasa a la gasolina como fuente permanente de financiación del sistema, aunado a los esfuerzos que se vienen dando con la reestructuración de la mano con la FDN.
- **El jueves 3 de marzo se sostuvo la audiencia de conciliación. Transambiental indicó que aunque valora la voluntad de llegar a una conciliación, considera que aún no hay elementos sólidos para suspender el tribunal o que permitan ventilar un procedimiento de conciliación definitiva. Se agendó próxima audiencia para el 6 de abril.**

## Trámite de PQRSDF corte enero - febrero 2022



## Elegidas comercializadoras para publicidad en el sistema

- Se conformó el comité comercial, siguiendo lo definido en el manual de ingresos colaterales aprobado en Junta Directiva.
- Se realizó un proceso plural para la selección de firmas para la comercialización de publicidad y activaciones de marca y en general cualquier tipo de explotación publicitaria en Transcaribe.
- Se invitaron a participar 7 firmas. Se recibieron propuestas de 3.

PONDERACIÓN	PORCENTAJE	PROPONENTES		
		Publicidad Barranquilla	Efectimedios	Icomedios
Jurídicos	Habilitado: si - no	Si	Si	Si
Técnicos	60%	3	15	15
Financieros	40%	7	10	2
Totales	100%	10	<b>25</b>	<b>17</b>

## Elegidas comercializadoras para publicidad en el sistema

UBICACIÓN	FORMATO	VALOR
Estaciones	Todos *	30 días M <sup>2</sup> = \$225.000
		15 días M <sup>2</sup> = \$150.000
		7 días M <sup>2</sup> = \$67.725
		Multa / día = \$14.512
Estaciones	Billboards	5.2 M <sup>2</sup> = \$1.250.000
		1.0 M <sup>2</sup> = \$240.384
Estaciones	Pared Exterior Estaciones	6 M <sup>2</sup> = \$2.300.000
		1.0 M <sup>2</sup> = \$383.333
Buses ** Paquete Exclusivo	Articulados	\$1.500.000
	Padrones	\$1.200.000
	Busetones	\$900.000
Buses ** Articulados Por Elemento / Tipología / Bus	Tab. Trasera + Cenefas	\$700.000
	Sillas	\$300.000
	Mampara	\$100.000
	Vidrio	\$500.000
Buses ** Padrones Por Elemento / Tipología / Bus	Tab. Trasera + Cenefas	\$500.000
	Sillas	\$200.000
	Mampara	\$100.000
	Vidrio	\$500.000
Buses ** Busetones Por Elemento / Tipología / Bus	Tab. Trasera + Cenefas	\$350.000
	Sillas	\$100.000
	Mampara	\$100.000
	Vidrio	\$500.000

\* No incluye Billboard interiores ni paredes exteriores estaciones

\*\* Se discrimina el precio por bus (total elementos) y no por metro cuadrado

- Tendremos una fase de operación inicial de **seis meses, como plan piloto** y al finalizar el mismo, el contrato o acuerdo comercial con los dos comercializadores seleccionados, podrá ser prorrogado con los ajustes a que haya lugar.
- Este piloto permitirá medir si los precios son atractivos e incluso si es posible aumentarlos en beneficio del sistema.
- **Expectativa de ingresos para 2022 de \$750 millones.**

## Reestructuración integral de Transcaribe con la FDN

**NÚMERO DE CONTRATO**

**TC-CONV1-2021**

**CONTRATISTA**

FINANCIERA DE DESARROLLO NACIONAL S.A. - FDN

**OBJETO**

Prestar los servicios para llevar a cabo la reestructuración técnica, legal y financiera del SITM de Cartagena- Transcaribe para la continuidad de la prestación del servicio de transporte masivo en la ciudad de Cartagena.

**FECHA DE SUSCRPCIÓN**

12 DE NOVIEMBRE DE 2021.

**ESTADO DEL CONTRATO**

VIGENTE

**CUANTÍA**

\$ 5.500.000.000

El contrato contempla que Transcaribe aportará \$2.000.000.000 (Dos mil millones de pesos) y la FDN gestionaría los \$3.500.000.000. En Febrero de 2022 la FDN logró que el gobierno del Reino Unido, a través del Prosperity Program donara esos recursos de forma **no reembolsable**.

El Embajador del Reino Unido vendrá a la ciudad en el mes de abril para la firma protocolaria con el Alcalde. Ya existe un memorando de entendimiento que le permite a la FDN iniciar el proceso para contratar el experto técnico y jurídico.



#EnMiTRANSCA

## Firmados Otro Si para garantizar continuidad de Transcaribe Operador

### **Terpel**

Se firmó Otro Si con valor determinable de acuerdo al consumo de gas que se tenga. El otro Si anterior se vencía el 13 de enero del 2022 y se prorrogó hasta el 13 de enero del 2023.

### **Scania**

Ante la dificultad para cumplir con la financiación de los créditos adeudados con Scania por la compra de 69 buses tipo padrón.

La dispensa está en los siguientes términos:

- El no pago de la suma de \$1.200.742.391 para el 10 de febrero de 2022 que corresponde a los intereses de noviembre y diciembre de 2021.
- El no pago de la suma de \$3.602.227.174 para el 30 de junio de 2022 que corresponde a los intereses de enero a junio de 2022".

## Proceso de aseo 2022 con ahorros

En la actual vigencia se procedió a realizar el proceso de Aseo de las Estaciones Patio Portal y Edificio por intermedio de la Tienda Virtual de Colombia Compra Eficiente arrojando lo siguiente:

- Presupuesto de la Entidad: \$202 Millones para 9 meses
- Se presentaron 14 participantes, 5 propuestas validas evaluadas, las cuales estuvieron por debajo del presupuesto de la Entidad de la siguiente manera:
  - 3 propuestas con el 8,6% , 1 Propuesta con el 4,1% 1 propuesta con el 2,5% (\* por debajo del P.O.)
- **Escogida la propuesta por \$197.150.293, 32 por cumplir con los requisitos técnicos y jurídicos.**

COSTO TOTAL ASEO 2021:	\$ 243.170.068,05
COSTO TOTAL ASEO SIN MTTO BAÑOS:	\$ 216.301.694,70
TIEMPO EN MESES:	7
VALOR MENSUAL:	\$ 30.900.242,10
<b>PRESUPUESTO ESTIMADO PARA 2022:</b>	<b>\$ 202.400.287,99</b>
TIEMPO EN MESES:	9
<b>VALOR MENSUAL ESTIMADO 2022:</b>	<b>\$ 22.488.920,89</b>
% PROYECTADO DE AHORRO	27%
<b>% REAL DE AHORRO</b>	<b>29%</b>



#EnMiTRANSCA

## Proceso de vigilancia 2022 con mejoras en medios tecnológicos

Por primera vez Transcaribe utiliza la Bolsa Mercantil para obtener el proveedor del Servicio de Vigilancia de las Estaciones, Patio Portal y Edificio Administrativo.

Esta modalidad es por puja en precios por medios tecnológicos que contempla la instalación de control de acceso por huella, realizar el estudio de Seguridad del Servicio y una primera fase de instalación de cámaras en dos estaciones para la respectiva vigilancia.

**Se presentaron 32 oferentes** quedando seleccionada la empresa El Pentagono **con un ahorro de \$28.2 millones**, quien tiene 5 días para instalar el dispositivo.

## Mensajes claves

- El presupuesto definitivo 2021 fue de \$105.489.724.229, posterior a las incorporaciones realizadas principalmente producto de recursos del FET. Se recaudó \$72.544.762.546 que equivale al 68,77%.
- De los ingresos esperados el que menos recaudo tuvo fue el de aportes Distritales, principalmente el de aportes a funcionamiento y de operación porción 2 del sistema (Transcaribe operador). El Distrito de Cartagena tomó la decisión, en el mes de marzo de 2021, de mantener los aportes a Transcaribe exclusivamente a través del FET.
- El principal efecto causado por esta suspensión de los aportes, es la falta de pago a obligaciones asociadas a vigilancia, aseo y con los proveedores de Transcaribe Operador. Si bien se gestionó un convenio con el Distrito el año pasado para inyectar recursos a TC operador, estos no fueron suficientes.



#EnMiTRANSCA

## Reporte de gestión ante implementación del decreto de control a las motocicletas

Ante la expedición del Decreto 0279 de 2022, Transcaribe realizó una **gestión preventiva** ante los posibles impactos que las medidas de dicho decreto pudieran tener sobre el sistema.

- Se sostuvieron 7 reuniones previas de coordinación entre Alcaldía, DATT, Secretaría de Interior, oficina Asesora Jurídica y Transcaribe (21 de enero, 26 de enero, 2 febrero, 7 de febrero, 10 de febrero, 21 de febrero, 25 de febrero)

En estas reuniones, además de aportar información con relación a la matriz de transporte a partir del más reciente estudio encomendado por Transcaribe, se presentaron datos de demanda, impacto día sin moto, principales rutas, puntos críticos de la operación y observaciones con análisis de riesgo ante posibles ataques al sistema producto del inconformismo por regulaciones.

- Mediante oficio TC-DO—07.01—06-2022, el Ente Gestor solicita acompañamiento de las principales autoridades y fuerza pública de la ciudad, ante el reporte de marcha por parte de los mototaxis para el día 17 de enero.
- Se llevó a cabo un consejo de seguridad y reunión con fuerza pública (21 de febrero y 27 de febrero) en las que Transcaribe presentó datos generales de la operación y evidenció los puntos de alto riesgo para la operación ante posibles bloqueos, de tal forma que fueran priorizados por las autoridades. Además, el mismo 28 de febrero, en horas de la mañana se desarrolló un Consejo de Seguridad extraordinario para hacer balance de la situación y reforzar medidas.
- Durante el lunes 28 y en los días siguientes, ha estado activo el Puesto de Mando Unificado – PMU para atender oportunamente y de forma inmediata, cualquier situación de orden público y movilidad.

**Es importante señalar que las medidas adoptadas por este decreto resultan beneficiosas para el sistema, en tanto incentivan a que gran parte de la demanda de la Avenida Pedro de Heredia, principal corredor de movilidad de la ciudad, llegue a Transcaribe, al limitar el uso de motos con parrillero en ciertas horas.**

## Recuento de jornadas 28 de febrero al 3 de marzo de 2022 – paro de mototaxistas

### Coordinación previa

- Se activa protocolo de contingencia elaborado desde Ente Gestor y del que hacen parte todos los agentes del sistema.
- El domingo 27 se realiza reunión interna de coordinación y repaso de instrucciones.

### Lunes 28 de febrero

- Inicio de operación sin novedad desde las 4:30a.m. en alimentadoras y desde las 5:00 a.m. en troncal.
- A las 7:22 a.m., casi 3 horas luego de haber iniciado operación, se presenta el primer intento de vandalismo a la altura de ternera y otro a las 7:24 a.m. en el Pozón. Inmediatamente se da aviso a las autoridades quienes se encontraban haciendo patrullajes por el solo bus y en los barrios. Se solicita a PMU instrucción con relación al estado del orden público para definir si se suspende o no la operación.
- **A las 7:50 a.m.**, luego de la instrucción por parte del PMU, **se da la orden de la suspensión de la operación** y del retorno inmediato a Patio Portal, de la flota que se encontraba más cerca. Con el apoyo del personal en vía definido en la reunión previa del 27 de febrero, en la medida de las posibilidades de desvío y condición de tráfico, se ubica la flota restante en barrios sin presencia de bloqueos, custodiados por Policía y Armada Nacional.
- A las 8:00 a.m. se presenta bloqueo a la altura de la estación Chambacú, punto en donde se encontraban aún varios vehículos, ya sin pasajeros. Policía logra controlar el bloqueo y habilitar desvío con el apoyo del DATT, y llevar los 42 vehículos hacia el sector de Bocagrande y Castillogrande para ser custodiada por la Armada.
- A la 1:20 p.m. la situación de orden público mejoró por lo que ante la solicitud de Transcaribe y evaluación de las autoridades, se diseña operativo de escolta para retornar de forma segura los 42 vehículos a Patio Portal.
- A las 3:30 p.m., luego de una operación exitosa, los 42 vehículos fueron puestos a resguardo en Patio Portal.
- A las 5:15 p.m. **se reactiva la operación de Transcaribe**, previa autorización de las autoridades del PMU pero con una programación especial de solo 3 rutas troncales y 3 alimentadoras, cada una escoltadas por Policía y con presencia de la Armada sobre la troncal. **La operación de la tarde cierra SIN NOVEDAD.**
- A las 8:00 p.m. se cierra la operación en troncal y 9:15 p.m. se cierra totalmente la operación y se encuentra toda la flota en Patio. **No se presentaron hechos de vandalismo contra Transcaribe durante la operación de la tarde.**



Lunes 28 de febrero

## OPERACIÓN SUSPENDIDA



### 27 VEHÍCULOS VANDALIZADOS

El sistema ya trabaja en la reparación de algunos de estos vehículos para que retornen con prontitud a la operación en cuanto las condiciones lo permitan.



### 2 ESTACIONES ATACADAS: BAZURTO Y CUATRO VIENTOS

Vidrios, puertas y taquillas afectados.



Intentaron incendiar dos vehículos del sistema en Pie del Cerro y Bazurto. La Fuerza Pública logró evitarlo. Además, hemos recibido agresiones y amenazas a operadores y personal en campo.

# ATENCIÓN

# REANUDAMOS OPERACIÓN

## CON RESTRICCIONES

Servicios de acuerdo a la demanda

### RUTAS HABILITADAS:



T101 (paradora, en todas las estaciones habilitadas)  
T102, T103, A101,  
A114, A117



### HORARIO

De 5:15 pm  
a las 8:00 pm



Las estaciones Cuatro Vientos y Bazurto no estarán habilitadas.

\*Esta medida es transitoria y depende del orden público.

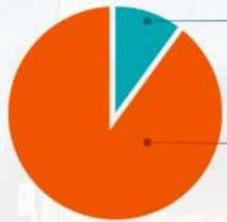
# ATENCIÓN

## PERDIDAS POR MÁS DE \$600.000.000

Tras vandalismo contra el sistema



**+9** HORAS (7:50AM-5:15PM)  
OPERACIÓN SUSPENDIDA



**8.686**  
VALIDACIONES 28/FEB/2022

**87.824**  
MENOS BAJO PROMEDIO

**96.510**  
PROMEDIO DE PASAJEROS  
DIARIO

PERDIDAS POR MÁS DE  
**\$230 MILLONES**

**35**  
BUSES AFECTADOS



PERDIDAS POR MÁS DE  
**\$95 MILLONES**

**20-35**  
VEHÍCULOS POR FUERA DE  
OPERACIÓN DE 5 A 8 DÍAS



PERDIDAS ENTRE  
**\$113 y \$237 M**

**2**  
ESTACIONES AFECTADAS

**10** VIDRIOS DESTROYEDOS



**1** MONITOR DESTROYEDO



PERDIDAS POR MÁS DE  
**\$42 MILLONES**

Reporte de daños durante  
vandalismos del  
Lunes 28 de febrero

Se legalizaron 14 capturas. Tanto los operadores como el Ente Gestor realizó las denuncias correspondientes.

De los 35 buses vandalizados, **29 ya fueron reparados y se encuentran operando.**



#EnMiTRANSCA

## Recuento de jornadas 28 de febrero y 1 de marzo de 2022 – paro de mototaxistas

### **Martes 1 de marzo**

- Como medida preventiva se define un plan de operación de contingencia, con el 50% de la flota, es decir, 140 vehículos.
- Inicio de operación sin novedad desde las 4:30a.m. en alimentadoras y desde las 5:00 a.m. en troncal con acompañamiento permanente de la fuerza pública.
- La jornada transcurre en total calma.
- Se movilizaron 65.984 pasajeros.

### **Miércoles 2 de marzo**

- Inicio de operación sin novedad desde las 4:30a.m. en alimentadoras y desde las 5:00 a.m. en troncal con acompañamiento permanente de la fuerza pública.
- La jornada transcurre en total calma.
- A las 5:30 p.m. a la altura de la estación Popa, un vehículo es vandalizado en uno de sus vidrios. Patrullas de Policía se remitieron inmediatamente al punto.
- Cierre de la operación en horario habitual, sin más novedades.

## ÁREA DE COMUNICACIONES

# MANEJO DE LA CRISIS POR PROTESTAS

del 28 de febrero y 1 de marzo

INFORMACIÓN PERMANENTE EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN  
Y REDES SOCIALES DESDE LAS 4:30 AM HASTA LAS 10:00 PM

 **3** COMUNICADOS  
DE PRENSA

 **14** REPORTE DE NOVEDADES  
EN LA OPERACIÓN

 **6** VIDEOS PRODUCIDOS

MEDIOS DE COMUNICACIÓN • REDES SOCIALES  
CANALES Y CHATS DE COMUNICACIÓN CON USUARIOS

 **15** REPORTE EN PIEZAS /  
VIDEOS EN REDES SOCIALES

 **7** REPORTE EN AUDIO  
PARA EMISORAS DE RADIO

 **9** PIEZAS DE  
AGRADECIMIENTO

 \* "YO QUIERO A CARTAGENA,  
#NOMÁSVANDALISMO"

IMPLEMENTACIÓN DE CAMPAÑA CON RESULTADOS POSITIVOS  
EN REPUTACIÓN E INTERACCIÓN EN REDES SOCIALES.  
LOGRANDO RECORD DE LIKES EN INSTAGRAM.

 \* "LA GERENTE RESPONDE"

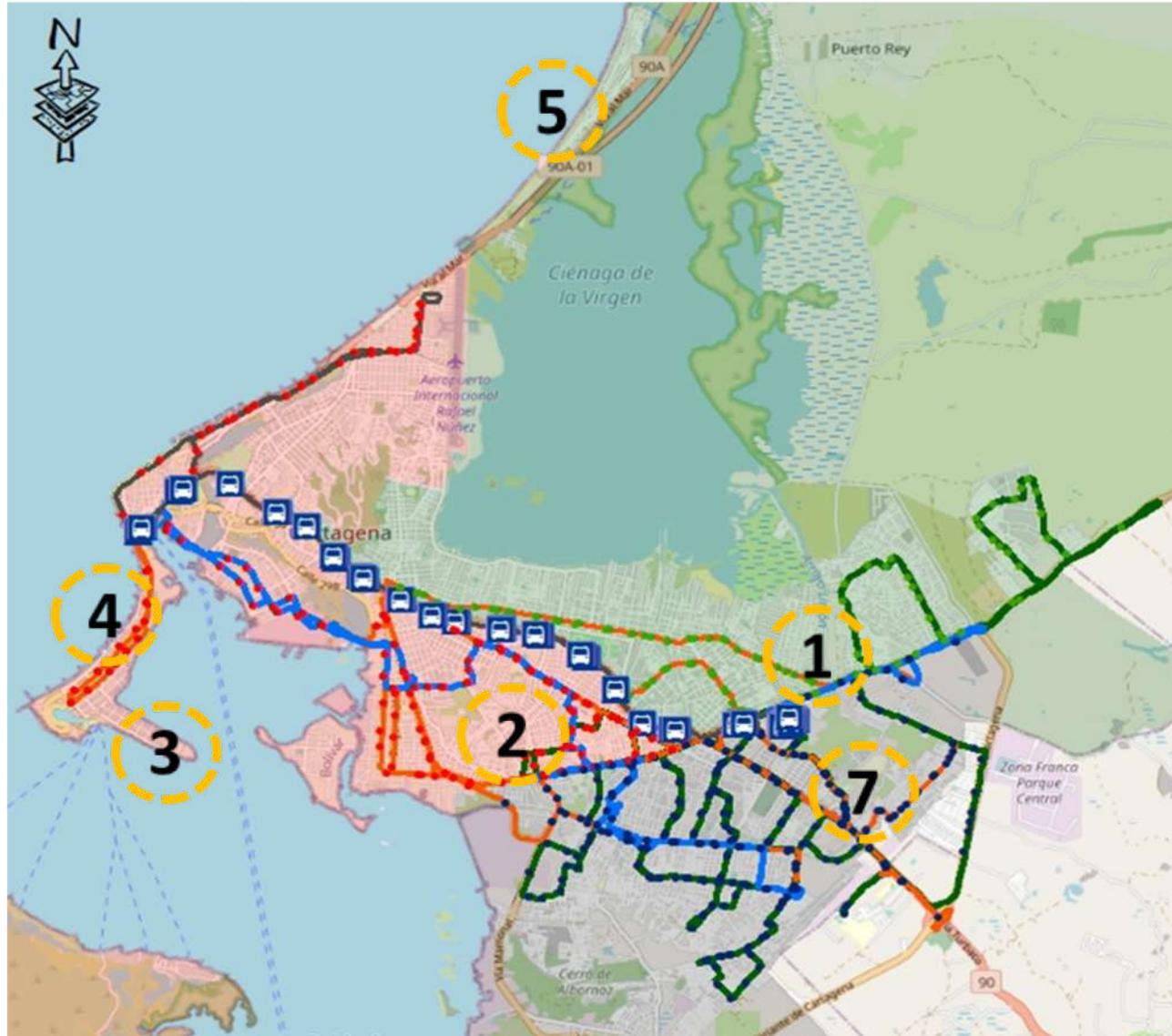
IMPLEMENTACIÓN DE NUEVO FORMATO PARA DAR  
RESPUESTA A INQUIETUDES DE LOS USUARIOS



#EnMiTRANSCA

Lo que viene en los próximos meses

#EnMiTRANSCA



## Estrategias de optimización y consolidación del servicio

### Ampliación de cobertura y optimización de servicio

1. Conexión Terminal de Transporte – Patio Portal → Estrategias Día Sin Moto
2. Mejor cobertura Nuevo Bosque A111: ampliación de cobertura en el sector de Nuevo Bosque y conexión expedita a la red troncal.
3. Aumento de cobertura Laguito-Castillogrande (Semana Santa)
4. Optimización servicio Bocagrande
5. Aumento de cobertura zona norte
6. Optimización servicio Manga
7. Aumento cobertura Parque Heredia

## Internet gratuito para los usuarios en Patio Portal

Como valor agregado al servicio integral de internet que pagamos en el edificio administrativo (\$6,402,200 mensual), se proveyerá de **internet gratuito** para nuestros usuarios en ambas plataformas del Patio Portal.

Estamos haciendo las verificaciones técnicas para conexión de routers. Este servicio estará disponible en el mes de marzo, lo que beneficiará a más de 10.600 usuarios que nos visitan diariamente.

1. La Inversión aproximada de esta instalación es de \$5 millones de pesos, los cuales los asumirá directamente el proveedor.
2. Ancho de banda 30 Mbps totalmente simétrico, con una conexión de alta calidad.
3. Los usuarios podrán acceder a diferentes contenidos:  
Redes sociales  
Noticias  
Sistemas de mensajería instantánea (WhatsApp, Messenger, Telegram).  
Consultar nuestras rutas y las horas de llegas de nuestro buses etc.  
Correo electrónicos.  
El usuario tendrá una tenencia de acceso a este servicio de 30 minutos - Recurrentes.
6. Se manejaría Registro los usuarios que naveguen con este servicio.
7. Estadística de usuarios conectados al mes.



## Gestión de alianzas para el mejoramiento de la infraestructura del sistema



Parada de BUS lúdica / Play Bus Stop (PBS)  
Paseo Urbano Zona Franca Rionegro,  
Antioquia / Colombia



Actual paradero ruta C001 en Bodeguita  
Moviliza 2.100 pasajeros día

Avanzamos la fase exploratoria con ARQUIURBANO y la empresa Esenttia para gestionar un paradero modelo en la Bodeguita, que servirá para la ruta C001 y próximamente será parada de la T102 (Crespo).

Con esta gestión estaremos beneficiando a más de 5 mil usuarios de ambas rutas y seguimos promoviendo el cuidado del ambiente con mobiliario en plástico reciclado.



## Gestión de Pro Bono GNV

VARIABLES MACRO DEL SISTEMA

AÑO	KILOMETROS	VAR%	USUARIOS	VAR%	DEMANDA M3	VAR%
2018	9.705.523		30.378.747		8.595.524	
2019	14.764.571	52%	38.461.611	27%	13.262.497	54%
2020	10.295.177	-30%	14.802.682	-62%	8.541.983	-36%
2021	12.202.581	19%	16.291.812	10%	10.220.680	20%
2022	15.504.814	27%	27.497.857	69%	13.156.063	29%
2023	16.029.584	3%	31.426.122	14%	13.601.338	3%

COSTOS UNITARIOS DE GNCV DEL SISTEMA

FACTURACION \$000.000	TARIFA PROMEDIO	COSTO M3xKM	VAR%	COSTO M3xUSUARIO	VAR%
\$10.344	\$1.203	\$1.066		\$341	
\$16.519	\$1.246	\$1.119	5%	\$429	26%
\$11.911	\$1.394	\$1.157	3%	\$805	87%
\$14.698	\$1.438	\$1.204	4%	\$902	12%
\$18.977	\$1.442	\$1.224	2%	\$690	-24%
\$19.483	\$1.432	\$1.215	-1%	\$620	-10%

BONO (CADENA GNCV)

BONO \$/M3	IMPACTO EN LA CADENA \$000.000
\$ 100	\$ 991
\$ 100	\$ 1.360
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.351</b>

IMPACTO BONO EN TRANSCRIBE

FACTURACION	COSTO M3xUSUARIO	VAR \$	VAR %
\$ 17.986	\$ 654	-\$36	-5%
\$ 18.123	\$ 577	-\$43	-7%

### SUPUESTOS:

- Fecha inicio Bono: Abril /2022
- Fecha finalización Bono: Dic/2023
- Tarifas: Tarifas base Dic/2021- no se aplica ajuste tarifario mensual para los años 2022/23.

### INCREMENTO FACTURACION DE LA CADENA DE GNCV \$000.000

AÑO	PRODUCTOR	TRANSPORTADOR	DISTR/COM	TERPEL	TOTAL
2021	\$ 7.191	\$1.397	\$761	\$5.348	\$ 14.698
2022	\$ 9.786	\$1.834	\$1.045	\$6.312	\$ 18.977
2023	\$ 10.117	\$1.896	\$1.080	\$6.389	\$ 19.483
2022 Vs 2021	\$ 2.595	\$ 437	\$ 283	\$ 964	\$ 4.279
2023 Vs 2021	\$ 2.926	\$ 499	\$ 319	\$ 1.041	\$ 4.785
Δ \$INGRESOS	\$ 5.521	\$ 936	\$ 602	\$ 2.005	\$ 9.065

26%

## Escenarios para aplicación de Pro Bono

\$BONO / M3		100		75		50		25
\$M3/USUARIO	\$	577	\$	587	\$	598	\$	609
TOTAL BONO	\$	2.351	\$	1.763	\$	1.175	\$	588
TOTAL FATURACION	\$	9.065	\$	9.065	\$	9.065	\$	9.065
% PARTICIPACION		26%		19%		13%		6%

### SUPUESTOS:

- Fecha inicio Bono: Abril /2022
- Fecha finalización Bono: Dic/2023
- Tarifas: Tarifas base Dic/2021- no se aplica ajuste tarifario mensual para los años 2022/23.

## Otros temas estratégicos

1. Asamblea ordinaria de accionistas: marzo 30 de 2022
2. Puesta en marcha del Fondo de Tarifa Subsidiada. Piloto estudiantes colegios públicos – Secretaria de Educación Distrital.

# **ANEXO 10**

Informe entrega de cargo Gerente General – MARIA CLAUDIA PEÑAS ARANA



**TRANSCARIBE S.A**

NIT. 806014488-5

**RELACIÓN DE ENTREGA DE ACTIVOS FIJOS - PARA USO Y CUSTODIA**

DIRECCIÓN  
CUSTODIO  
RESPONSABLE

GERENCIA  
**MARIA CLAUDIA PEÑAS ARANA**  
MARIA CLAUDIA PEÑAS ARANA

**C.C.No. 1.047.410.245**  
**C.C.No. 1.047.410.245**

<b>CODIGO</b>	<b>CONSECUTIVO 2019</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>UBICACIÓN</b>	<b>ESTADO</b>	<b>EN USO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1665010291	0270	MESA REDONDA DE CUATRO PUESTOS	MADERA	GERENCIA	A	SI	Oficina
1670020103	0273	EQUIPO PORTATIL	5CG5275219	OF CONTRALORIA	A	SI	Oficina
1665010317	0307	SILLA GERENCIAL EN MALLA CON BRAZOS	base cromad	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010263	0435	SILLA FIJA	METALICA	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010139	0444	PAPELERA DE ESCRITORIO	MADERA	GERENCIA	I	SI	Oficina
1665010429	0485	PUESTOS DE TRABAJO		GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010283	0486	PAPELERA DE PISO	MADERA	GERENCIA	I	SI	Oficina
1670010069	0488	TELEFONO IP	20EYZJWF707F61AA	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010430	0489	PUESTOS DE TRABAJO GERENCIAL		GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010405-19	0490	DESCANSA PIES KARIM (MUBLEX)		GERENCIA	I	SI	Oficina
1665010318	0491	ARCHIVADOR TIPO BIBLIOTECA EN MADERA CON 4 ENTREPAÑOS	en madera	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010403	0498	SILLA HERGONÓMICA REGULAR (ANTO)		GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010402	0503	SILLA HERGONÓMICA REGULAR (ANTO)		GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010287	0506	SILLA FIJA CON BRAZOS PEQUEÑOS	30040	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010172	0508	SILLA FIJA CON BRAZOS PEQUEÑOS	METALICA	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010289	0509	SILLA FIJA CON BRAZOS PEQUEÑOS	METALICA	GERENCIA	A	SI	Oficina

1665010292	0510	ARCHIVADOR TIPO BIBLIOTECA	MADERA	GERENCIA	A	SI	ASESOR
1665010290	0511	SILLA FIJA CON BRAZOS PEQUEÑOS	METALICA		A	SI	ASESOR
1665010288	0512	SILLA FIJA CON BRAZOS PEQUEÑOS	METALICA	GERENCIA	A	SI	ASESOR
1665010285	0514	ESCRITORIO DE TRES PARTES CON ARCHIVADOR	MADERA	GERENCIA	A	SI	ASESOR
1665010293	0515	PAPELERA DE ESCRITORIO	MADERA	GERENCIA	I	SI	ASESOR
1670010050	0517	VIDEO TELEFONO IP	20NFBTYE806BOB5C	GERENCIA	A	SI	ASESOR
1665010377	0518	SILLA HERGONOMICA TIPO GERENCIAL (CONGO)		GERENCIA	A	SI	ASESOR

ENTREGA



**JORGE ENRIQUE SOTELO GUZMAN**  
Profesional Universitario DAF

16/08/2021

RECIBE



**MARIA CLAUDIA PEÑAS ARANA**  
Gerente

# **ANEXO 10.1**

Informe entrega de cargo Gerente General – MARIA CLAUDIA PEÑAS ARANA



**TRANSCARIBE S.A**

NIT. 806014488-5

**RELACIÓN DE DEVOLUCION DE ACTIVOS FIJOS - PARA USO Y CUSTODIA**

DIRECCIÓN  
CUSTODIO  
RESPONSABLE

GERENCIA  
**MARIA CLAUDIA PEÑAS ARANA**  
MARIA CLAUDIA PEÑAS ARANA

**C.C.No. 1.047.410.245**  
**C.C.No. 1.047.410.245**

<b>CODIGO</b>	<b>CONSECUTIVO 2019</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>UBICACIÓN</b>	<b>ESTADO</b>	<b>EN USO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1665010291	0270	MESA REDONDA DE CUATRO PUESTOS	MADERA	GERENCIA	A	SI	Oficina
1670020103	0273	EQUIPO PORTATIL	5CG5275219	OF CONTRALORÍA	A	SI	Oficina
1665010317	0307	SILLA GERENCIAL EN MALLA CON BRAZOS	base cromad	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010263	0435	SILLA FIJA	METALICA	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010139	0444	PAPELERA DE ESCRITORIO	MADERA	GERENCIA	I	SI	Oficina
1665010429	0485	PUESTOS DE TRABAJO		GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010283	0486	PAPELERA DE PISO	MADERA	GERENCIA	I	SI	Oficina
1670010069	0488	TELEFONO IP	20EYZJWF707F61AA	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010430	0489	PUESTOS DE TRABAJO GERENCIAL		GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010405-19	0490	DESCANSA PIES KARIM (MUBLEX)		GERENCIA	I	SI	Oficina
1665010318	0491	ARCHIVADOR TIPO BIBLIOTECA EN MADERA CON 4 ENTREPAÑOS	en madera	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010403	0498	SILLA HERGONÓMICA REGULAR (ANTO)		GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010402	0503	SILLA HERGONÓMICA REGULAR (ANTO)		GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010287	0506	SILLA FIJA CON BRAZOS PEQUEÑOS	30040	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010172	0508	SILLA FIJA CON BRAZOS PEQUEÑOS	METALICA	GERENCIA	A	SI	Oficina
1665010289	0509	SILLA FIJA CON BRAZOS PEQUEÑOS	METALICA	GERENCIA	A	SI	Oficina

1665010292	0510	ARCHIVADOR TIPO BIBLIOTECA	MADERA	GERENCIA	A	SI	ASESOR
1665010290	0511	SILLA FIJA CON BRAZOS PEQUEÑOS	METALICA		A	SI	ASESOR
1665010288	0512	SILLA FIJA CON BRAZOS PEQUEÑOS	METALICA	GERENCIA	A	SI	ASESOR
1665010285	0514	ESCRITORIO DE TRES PARTES CON ARCHIVADOR	MADERA	GERENCIA	A	SI	ASESOR
1665010293	0515	PAPELERA DE ESCRITORIO	MADERA	GERENCIA	I	SI	ASESOR
1670010050	0517	VIDEO TELEFONO IP	20NFBTYE806BOB5C	GERENCIA	A	SI	ASESOR
1665010377	0518	SILLA HERGONOMICA TIPO GERENCIAL (CONGO)		GERENCIA	A	SI	ASESOR

ENTREGA

  
**MARIA CLAUDIA PEÑAS ARANA**  
 Funcionario Saliente

RECIBE

  
**JORGE E. SOTELO GUZMAN**  
 Profesional Universitario DAF