



**DOCUMENTO RESPUESTA A OBSERVACIONES A PLIEGOS No. 3
LICITACION PUBLICA No. TC-LPN-003-2013
CUYO OBJETO ES SELECCIONAR LAS PROPUESTAS MÁS FAVORABLES PARA LA
ADJUDICACIÓN DE TRES (3) CONTRATOS DE CONCESIÓN CUYO OBJETO SERÁ LA
OPERACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DE CARTAGENA DE
INDIAS– TRANSCARIBE**

**OBSERVACIONES PRESENTADAS EN LA AUDIENCIA DE REVISIÓN DE LA ASIGNACIÓN DE
RIESGOS CELEBRADA EL DIA 15 DE AGOSTO DE 2013**

➤ **OBSERVACION PRESENTADA POR RUBEN CHACON.**

El interesado manifiesta que finalizada su intervención remitirá al correo del proceso sus observaciones; y en atención a ello procedemos a extraer de dichos documentos las observaciones:

**ACLARACIONES A LA MATRIZ DE RIESGOS DEL PROCESO LICITATORIO DE LA
OPERACION SITM EN CARTAGENA.**

OBSERVACION 1.

A. RIESGO DE LA DEMANDA. (Asignación al concesionario).

- 1. DESCRIPCIÓN:** Es la contingencia que consiste en la eventual disminución o aumento en el número de los viajes que constituyen pago en el 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.

MECANISMO GENERAL DE MITIGACION: Adecuada evaluación y estimación de la demanda a fin de obtener certeza sobre el margen de variación de la misma. Realizar estudios previos de demanda y actualizar los estudios de demanda existentes.

EVENTOS: Inadecuada estimación de la demanda por parte del concesionario.

MECANISMO ESPECIFICO DE MANEJO: El concesionario como profesional de la actividad de transporte y de las condiciones de experiencia acreditadas en su propuesta, debe apoyarse en su experiencia, en profesionales especializados en la materia y efectuar un estudio serio que arroje sus propias estimaciones sobre la demanda y sobre las condiciones del negocio.

ACLARACIÓN: Solo se acepta este riesgo, en el sentido que se dé por hechos o acciones atribuibles al Concesionario, de lo contrario los mecanismos de mitigación deben ser claros, expresos y exigibles acordados entre las Partes. El riesgo debe ser proporcionalmente compartido en atención al origen del mismo.

Tal como lo menciona el pliego en los numerales [1.15.1 Pliego, en referencia al contrato de Recaudo] [1.15.2 Pliego, en referencia al contrato de Patio] y [1.58 Minuta Contractual]. Transcaribe señaló que la demanda en el 1er año será del 50% en la fase I de la etapa de operación del Sistema, Durante el segundo año el 70% de la demanda y durante el tercer año el 100% de la demanda estimada. Estas estimaciones de demanda no pueden ser contrastadas con estudios del operador ya que no hay un plan de implementación estructurado que permita pronosticar la demanda futura. En la [minuta de contrato clausula 63. Numeral 3 -Fase Intermedia-Proceso de desvinculación del transporte público colectivo y entrada en operación de la flota del sistema Transcaribe-] señala un porcentaje de ocupación del 75% de la capacidad de flota implementada o un plazo de un año para el requerimiento de flota de la fase 3, pero la fase intermedia menciona que si en un plazo máximo de XX (X) AÑOS no se han cumplido las condiciones que activan la fase 3, la fase intermedia terminará y TRANSCARIBE no solicitará más flota a los concesionarios, lo que contradice lo señalado en los contratos de Patio y Recaudo a quienes si les garantiza una demanda en el sistema, tal y como se señala en los numerales referenciados en el ítem anterior. ¿Porque si en los contratos de recaudo y patios se menciona llegar al 100% de la demanda estimada, lo que representa el 100% del sistema implementado, en los de operación cabe la posibilidad de no implementar la fase 3?

La mitigación consiste en que se pague o se otorgue garantía de pago sobre la demanda estimada por Transcaribe mencionada anteriormente soportado en la inyección de recursos al fondo de contingencias desde el primer día de operación que cubra los posibles faltantes en el fondo general, con el fin de remunerar a los concesionarios con el 100% del valor por kilómetro.

Otra medida de mitigación se ejerce por medio de un control de los kilómetros programados por parte de Transcaribe a los concesionarios de operación estableciendo el indicador de índice de pasajeros por kilómetro (IPK), ya que en el actual pliego no se tiene en cuenta una medida que permita balancear los kilómetros a recorrer por tipología vehicular con la demanda del sistema, por lo cual el ente gestor TransCaribe, en aras de mejorar el nivel de servicio, podría incrementar los kilómetros a recorrer sin obtener incrementos de demanda proporcionales, lo cual generará un desequilibrio económico para los concesionarios.

RESPUESTA: De acuerdo con la revisión adelantada por TRANSCARIBE, se encuentra que el riesgo de demanda se ajustará en dos (2) sentidos así:

- (i) **El riesgo de demanda relacionado con medios de transporte ilegal o informal se ajustará en el sentido de precisar que se traslada al CONCESIONARIO la informalidad e ilegalidad actual que se estima en un 25% de la demanda total de usuarios del transporte público en la ciudad de Cartagena.**

Esa modificación obedece a que actualmente los interesados en el proceso conocen que la demanda estimada de pasajeros pagos se encuentra castigada con la afectación que tiene en el Sistema de transporte los medios de transporte ilegal o informal en la ciudad de Cartagena. Ese es el riesgo previsible que se traslada.

En el evento en que esa medición inicial de transporte ilegal o informal se aumente, se trata de un riesgo imprevisible que deberá ser manejado en el evento en que se presente.

Como medidas para contrarrestar el riesgo imprevisible de aumento del uso de medios de transporte ilegal o informal, se tiene pensado proponer la celebración de un convenio interadministrativo, mediante el cual las diferentes autoridades distritales coadyuvan en el control de esos medios ilegales o informales, de modo que se mantenga y disminuya la estimación actual que se traslada al CONCESIONARIO.

Se propone lo anterior, en tanto TRANSCARIBE no es competente para ejercer acciones autónomas de control de la ilegalidad o informalidad en el transporte público de la ciudad de Cartagena.

- (ii) Se incluirá el medio de mitigación relacionado con la provisión de estaciones de compra de tiquetes del Sistema, que se vincula con el contrato de recaudo, respecto del cual se hacen exigibles las obligaciones de provisión de medio de pago y control eficiente del acceso al Sistema, previo pago de la tarifa fijada por el Distrito.

En cuanto a los otros aspectos de la pregunta, se remite al documento de respuesta financiera observaciones Fondo Contingencias, para efectos de resolver la inquietud relacionada con la provisión de recursos por parte del Gobierno nacional, Distrital o TRANSCARIBE.

Por otra parte, en relación con la demanda estimada para los contratos de patio y recaudo, se precisa que se habla de demanda del Sistema. En el evento en que sólo se llegue a la demanda en un porcentaje inferior al 75%, se entiende que esa es la demanda del Sistema y sobre ese porcentaje se liquidarán los ingresos de todos los actores del Sistema, sin que para algunos se liquide sobre un porcentaje superior, en tanto los recursos sólo provienen del porcentaje de demanda que sea alcanzado.

La última parte de la observación refiere a la programación de los kilómetros, frente a este aspecto es necesario precisar que los kilómetros serán programados por Transcaribe teniendo en cuenta la flota de cada uno de concesionarios es decir que Transcaribe tendrá en cuenta los kilómetros con los que está cerrando financieramente cada concesión y de esa manera para la distribución de los servicios, no le es dado a Transcaribe generar desequilibrios en la programación de los kilómetros por cada concesionario sabiendo que todas las concesiones se cerraron con un número determinado de kilómetros.

A propósito de este último riesgo, se pone a disposición de los interesados los documentos relacionados con el programa de implementación de rutas de transporte masivo.

OBSERVACION 2.

2. **DESCRIPCIÓN** Es la contingencia a cargo del CONCESIONARIO 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 adjudicatarios del proceso licitatorio.

MECANISMO GENERAL DE MITIGACION: Adecuada evaluación y estimación de la demanda a fin de obtener certeza sobre el margen de variación de la misma. Realizar estudios previos de demanda y actualizar los estudios de demanda existentes.

EVENTOS: Inadecuada estimación de la demanda por parte del concesionario.

MECANISMO ESPECIFICO DE MANEJO: El concesionario como profesional de la actividad de transporte y de las condiciones de experiencia acreditadas en su propuesta, debe apoyarse en su experiencia, en profesionales especializados en la materia y efectuar un estudio serio que arroje sus propias estimaciones sobre la demanda y sobre las condiciones del negocio.

ACLARACIÓN: No se acepta este riesgo, debe ser atribuido a Transcaribe. Tal como lo expresa en la [minuta del contrato en la cláusula 43], a partir del inicio de la etapa de operación regular del contrato, y hasta la terminación del mismo por la ocurrencia de cualquiera de las dos condiciones previstas en la cláusula del plazo del contrato de concesión, los concesionarios de operación serán remunerados semanalmente con el valor resultante de aplicar la siguiente formula:

Ingresos del Concesionario j por los kilómetros Recorridos de Troncal con Vehículo Articulado en el Periodo i -KA- , Ingresos del Concesionario j por los Kilómetros Recorridos con Padrón en el Periodo i -KP- en el Sistema Transcaribe y los Ingresos del Concesionario j por los Kilómetros Recorridos con Busetón -KB- en el Sistema Transcaribe, por el número de kilómetros programados recorridos en el Sistema Transcaribe (incluyendo kilómetros en vacío programados) y por el Nivel de Servicio obtenido por el Concesionario de Operación en el mes anterior al periodo de liquidación, así:

TIPO DE VEHÍCULOS	TARIFAS		
	VALOR DE KILÓMETROS EN PESOS DE DICIEMBRE 2012 PARA CONCESIONES		
	CONCESION 1	CONCESION 2	CONCESION 3
ARTICULADO	6.092,03		
PADRÓN		4.093,06	4.252,61
BUSETÓN	3.381,12	3.454,18	3.443,83

Sin embargo, aunque se plantea en la cláusula 43 del contrato de concesión que En caso que el saldo del fondo General y/o del Fondo de Contingencias sean insuficientes para el pago de la Remuneración de Agentes del Sistema se utilizara la siguiente fórmula: El valor correspondiente a la participación porcentual del Concesionario de Operación en los Egresos del Sistema en el periodo i por la sumatoria de los Ingresos del Sistema Transcaribe generados por los viajes que constituyen pago de la Tarifa de Transporte en el período i mas el valor traslado desde el Fondo de Contingencia al Fondo General.

Debido a que Transcaribe está asumiendo el compromiso de pagar las tarifas por kilómetro, por tipología y concesión registradas en la cláusula 43 de la minuta del contrato de concesión, es claro el entendido que los concesionarios no deben ser remunerados con cifras inferiores a las mencionadas, ya que no está definida la participación porcentual del Concesionario de Operación en los Egresos del Sistema, debido a que los concesionarios de recaudo, patios y talleres, y valor establecido para desintegración no tienen una participación porcentual definida ni constante en el tiempo, sobre los ingresos del sistema, y que tampoco está definida la participación porcentual de Transcaribe en los egresos de este, tal como se aprecia en la [minuta de contrato cláusula 44. INGRESOS DE TRANSCARIBE S.A. COMO ENTE GESTOR DEL SISTEMA TRANSCARIBE] Numeral a.) Un porcentaje equivalente al XXXXXXXX (XX%) del total de los recursos del Fondo General. Sumado a esto, no especifican que rubro de la tarifa que será destinado para compensar el costo de alquiler y adecuación de patios provisionales Factores que imposibilitan realizar el cálculo de ingresos de los concesionarios de operación.

RESPUESTA:

Remítase al documento de respuesta financiera observaciones Tarifa Concesionario

OBSERVACIÓN 3.

- 3. EVENTOS:** Variación de la demanda por externalidades. (Variación en las preferencias del consumidor)

MECANISMO ESPECIFICO DE MANEJO: El concesionario como profesional de la actividad de transporte y de las condiciones de experiencia acreditadas en su propuesta, debe apoyarse en su experiencia, en profesionales especializados en la materia y efectuar un estudio serio que arroje sus propias estimaciones sobre la

demanda y las condiciones del negocio, adoptando las medidas para enfrentar este riesgo. Igualmente debe establecer márgenes de movilidad de la demanda.

ACLARACIÓN: Es un tema que va ligado a la implementación, el cual está en cabeza de Transcaribe y no del Concesionario. Debe haber una forma de mitigación expresa.

RESPUESTA: Se precisará el riesgo en el sentido de indicar que el cambio de las preferencias del consumidor, sólo refieren a las consecuencias que se generen por la disminución de la demanda por hechos atribuibles al CONCESIONARIO, diferentes a incumplimientos contractuales referentes a los niveles de servicio y demás obligaciones que son exigibles. En particular, se encuentra relevante el cambio de preferencias del consumidor ocasionado, por ejemplo, en el cambio de rutas asignadas por TRANSCARIBE o la competencia que puede ejercer el transporte colectivo al masivo, por no promover acciones afirmativas tendientes a la desvinculación y desintegración de los vehículos dentro de los plazos previstos por TRANSCARIBE.

Adicionalmente, se asignará a TRANSCARIBE el riesgo relacionado con la provisión de estaciones de compra de tiquetes del Sistema, que se vincula con el contrato de recaudo, respecto del cual se hacen exigibles las obligaciones de provisión de medio de pago y control eficiente del acceso al Sistema, previo pago de la tarifa fijada por el Distrito. Esto, para contrarrestar los efectos de las posibles dificultades que se presenten a la hora de acceder al medio de pago que desincentive el uso del transporte masivo.

OBSERVACIÓN 4.

- 4. EVENTOS:** Impacto en la demanda por medios de transporte alternativo informal o no regulado.

MECANISMO ESPECÍFICO DE MANEJO: El concesionario debe efectuar sus propias estudios y estimaciones sobre la demanda y el negocio.

ACLARACIÓN: No se acepta este riesgo, Aquí se debe eximir de riesgo al concesionario en atención que las externalidades que argumentan son absolutamente identificables y tipificables al mototaxismo, taxi colectivo, jeep colectivo; los cuales son medios ilegales de transporte, lo que genera que el riesgo sea PREVISIBLE y que se excede del ámbito de control del concesionario, siendo este un campo de acción de la administración. Es un riesgo previsible como ya se dijo en

atención a una indebida implementación del sistema y regulación de medios ilegales de transporte que son de la órbita de la administración.

Debe tenerse en cuenta lo mencionado en la minuta de contrato en la CLÁUSULA 63.- PROCESO DE DESVINCULACIÓN DEL TRANSPORTE PÚBLICO COLECTIVO Y ENTRADA EN OPERACIÓN DE LA FLOTA DEL SISTEMA TRANSCARIBE Numeral (i) FASE 1. El objetivo fundamental de esta fase es iniciar el proceso de desvinculación de los vehículos del sistema de transporte público colectivo. De esta manera, en esta fase se desvincularán, como mínimo, 620 vehículos del total del transporte público colectivo, incluyendo parte de los que están vinculados con los CONCESIONARIOS. **Durante esta fase no entrará a operar flota del Sistema Transcaribe.** Aunque esta decisión obedece a reducir la sobre oferta de transporte colectivo en la ciudad de Cartagena, potencializa la migración de pasajeros a la utilización de sistemas de transporte no regulado.

RESPUESTA: El riesgo de demanda relacionado con medios de transporte ilegal o informal se ajustará en el sentido de precisar que se traslada al CONCESIONARIO la informalidad e ilegalidad actual que se estima en un 25% de la demanda total de usuarios del transporte público en la ciudad de Cartagena.

Esa modificación obedece a que actualmente los interesados en el proceso conocen que la demanda estimada de pasajeros pagos se encuentra castigada con la afectación que tiene en el Sistema de transporte los medios de transporte ilegal o informal en la ciudad de Cartagena. Ese es el riesgo previsible que se traslada.

En el evento en que esa medición inicial de transporte ilegal o informal se aumente, se trata de un riesgo imprevisible que deberá ser manejado en el evento en que se presente.

Como medidas para contrarrestar el riesgo imprevisible de aumento del uso de medios de transporte ilegal o informal, se tiene pensado proponer la celebración de un convenio interadministrativo, mediante el cual las diferentes autoridades distritales coadyuven en el control de esos medios ilegales o informales, de modo que se mantenga y disminuya la estimación actual que se traslada al CONCESIONARIO.

Se propone lo anterior, en tanto TRANSCARIBE no es competente para ejercer acciones autónomas de control de la ilegalidad o informalidad en el transporte público de la ciudad de Cartagena.

OBSERVACION 5.

B. RIESGO FINANCIERO. (Asignación al concesionario).

- 1. DESCRIPCIÓN:** Es la contingencia que surge de la movilidad previsible en el costo de la operación o de la financiación del CONCESIONARIO como resultado de la posible variación de las tasas de interés, de la tasa de cambio o de cualquier otro factor, respecto de los márgenes estimados por EL CONCESIONARIO.

MECANISMO GENERAL DE MITIGACION: Adecuada asesoría financiera para la evaluación y estimación del mercado de divisas.

EVENTOS: Aumento en los costos de consecución de los recursos para acreditar el cierre financiero.

MECANISMO ESPECIFICO DE MANEJO: El concesionario debe efectuar los estudios y análisis que correspondan para conocer las condiciones del negocio, establecer planes de acción internos para reajustar sus proyecciones y definir y ejecutar las medidas frente a este tipo de contingencias.

ACLARACIÓN: Según el sondeo con diferentes entidades financieras, hemos detectado que como factor común, no están dispuestas a financiar el proyecto en razón al alto riesgo que genera ausencia de un plan de implementación consistente y bien estructurado y el apoyo de un fondo de contingencias, algunas otras entidades financieras están dispuestas a otorgar financiación pero a tasas superiores a las otorgadas en otros sistemas del país por cuanto señalan que la administración no da garantías y no se están teniendo en cuenta factores como las malas experiencias en los demás sistemas de transporte masivo del país, a excepción de Bogotá. La carencia de un análisis sistémico del entorno se evidencia en el anexo 4 [informe Financiero numeral 2.2.3. mecanismos de financiación], ya que solo contempla tres factores que contribuyen a la tendencia del mercado de crédito, sin tener en cuenta las variables mencionadas anteriormente, las cuales pesan en las decisiones del sector financiero. Los excesivos riesgos trasladados a los concesionarios son de fácil identificación por parte del sector financiero, evidenciados en el [pliego numeral 4.2.1.1 Capacidad financiera mínima en función del patrimonio neto], que para la concesión uno (1) exige 66.300 millones de pesos para una operación de 231 vehículos, mientras que en los procesos licitatorios del

SITP de Bogotá, exigieron \$63.436 millones de pesos para una operación de 833 vehículos, y en el [pliego numeral 4.2.1.3 Experiencia en consecución de financiación en proyectos de infraestructura y/o infraestructura de transporte], exige para la concesión uno (1) \$287.100 millones de pesos para operar 231 vehículos, mientras que en los procesos licitatorios del SITP de Bogotá, exigieron \$82.900 millones de pesos para una operación de 833 vehículos, ver tabla siguiente.

REQUISITOS FINANCIEROS SITP BOGOTÁ (millones de pesos)						
Concesión Comparable Transcaribe	ZONA	Garantía	Patrimonio	K de trabajo	Exp. Financiación	Flota a operar
1	Fontibón T	\$33.310	\$63.436	\$9.755	\$82.797.000.000	833
2, 3	Usme	\$19.769	\$45.982	\$5.271	\$37.179.000.000	726

Este riesgo está siendo acrecentado por las altas exigencias de Transcaribe, por lo cual debe buscar medidas para mitigarlo, tales como la inyección de recursos al fondo de contingencias, lo cual permita flexibilizar los requisitos financieros para el proyecto, generando mayor confianza en el sector financiero a causa del respaldo que este tendría por parte del distrito y/o la nación.

RESPUESTA: Remítase a los documentos de respuesta financiera observaciones Tarifa Concesionario, Tarifa Técnica, Ingreso esperado, Fondo de Contingencias y Requisitos Habilitantes

OBSERVACIÓN 6.

2. EVENTOS: Costos de financiación diferentes al previsto

MECANISMO ESPECIFICO DE MANEJO: El concesionario debe efectuar los estudios y análisis que correspondan para conocer las condiciones del negocio, establecer planes de acción internos para reajustar sus proyecciones y definir y ejecutar las medidas frente a este tipo de contingencias.

ACLARACIÓN: La falta de claridad y publicación de conceptos y reglas contradictorias para la presentación de un plan de implementación bien estructurado como se evidencia en la [minuta de contrato clausula 63. Numeral 3 - Fase Intermedia- Proceso de desvinculación del transporte público colectivo y

entrada en operación de la flota del sistema Transcaribe-] señala un porcentaje de ocupación del 75% de la capacidad de flota implementada o un plazo de un año para el requerimiento de flota de la fase 3, pero la fase intermedia menciona que si en un plazo máximo de XX (X) AÑOS no se han cumplido las condiciones que activan la fase 3, la fase intermedia terminará y TRANSCARIBE no solicitará más flota a los concesionarios. Factor que acrecienta la incertidumbre de recursos futuros garantizados por medio de la captación del 100% de la demanda estimada, lo cual hace poco atractivo para el sector financiero este proyecto. Transcaribe debe mitigar este riesgo por medio de un plan de implementación estricto que permita captar la demanda estimada a la mayor brevedad, desestimulando la proliferación de medios de transporte irregulares.

RESPUESTA: De acuerdo a lo anteriormente expuesto se informa que se incluirá en el Anexo 1. Asistencia técnica especializa un plan de implantación para el sistema el cual define la entrada de los nuevos vehículos a la salida de los vehículos que hoy operan en el Transporte público colectivo, este plan será avalado por el DATT y este realizara todas las actividades necesarias para que la implementación de los nuevos servicios se haga acorde a lo que se establezca en el plan, este plan deberá estar articulado con las medidas que tendrá que tomar el DATT para poder desestimular el transporte informa y con esto garantizar el éxito en la implementación de los nuevos servicios del SITM.

OBSERVACIÓN 7.

C. RIESGO DE IMPLEMENTACIÓN (Asignación al concesionario o a Transcaribe).

- 1. DESCRIPCIÓN:** Es la contingencia que consiste en el impacto que en los costos, en el costo de oportunidad y en el retorno de la inversión previstos por EL CONCESIONARIO puedan tener factores internos o externos al Sistema TRANSCARIBE que dificulten, retrasen o dilaten el proceso de implantación o puesta en marcha del mismo.
- El riesgo de la flota lo asume TRANSCARIBE S.A., en el evento en que se pida la flota y esta no pueda empezar a operar por causas no imputables al CONCESIONARIO.
 - El riesgo de demora en la implementación del Sistema es del CONCESIONARIO, siempre que no se haya pedido la flota por parte de TRANSCARIBE S.A.

MECANISMO GENERAL DE MITIGACION: Este riesgo tiene su esquema de mitigación en la planeación y coordinación de todos los elementos que hacen parte del Sistema Transcaribe, de las gestiones necesarias para la toma de decisiones gubernamentales, para la celebración de convenios Inter administrativos, para la elaboración y preparación de documentos que instrumenten las decisiones de las autoridades competentes de tránsito relacionadas con rutas, parque automotor, obras, contratación, etc.

EVENTOS: Que el sistema tenga sobrecostos por factores externos al concesionario de operación, como la falta de disponibilidad del patio y la demora del concesionario de recaudo para la instalación de los equipos. Sera asumido por TRANSCARIBE.

MECANISMO ESPECIFICO DE MANEJO: Adecuado seguimiento e interventoría por parte de Transcaribe S.A., a los contratos de operación. Y demás componentes del sistema.

Coordinación de los cronogramas de avance de los diferentes elementos. Informes de interventoría son colocados a disposición para conocimiento. Informar sobre el cierre financiero, del concesionario de operación.

Con el fin de mitigar el riesgo TRANSCARIBE S.A. ha iniciado el proceso de planeación y consecución de recursos para la construcción del patio adicional que requiere el sistema, una vez implementada la Fase 3.

No obstante, en la estructuración financiera se ha previsto la inclusión de una variable que permita costear el valor que podría llegar a asumir el CONCESIONARIO para la ubicación de la flota correspondiente a la Fase 3, por fuera del patio actualmente construido.

ACLARACIÓN: En el evento en que se pida la flota y esta no pueda empezar a operar por causas no imputables al CONCESIONARIO, no se señala la forma de mitigación. En dichos eventos debe existir un mecanismo contractual mediante el cual Transcaribe ampare ese riesgo en favor del concesionario; no solo con un esquema de coordinación como lo señala en el documento de asignación de riesgos, sino mediante mecanismos que se puedan materializar, tal como la inclusión de una cláusula que exprese que bajo tales supuestos se garantizará un porcentaje o el valor del lucro cesante, salarios y demás rubros a los cuales está obligado el Concesionario. Esto en concordancia con lo señalado en la obligación 12.1 de la minuta contractual que señala que es obligación de Transcaribe adelantar por sí mismo o por un tercero la implementación del sistema, entre otras.; lo cual se

encuentra también en forma expresa e la Cláusula uno (1) del mismo documento y que hace referencia al objeto contractual.

El riesgo de demora en la implementación del Sistema es del CONCESIONARIO, siempre que no se haya pedido la flota por parte de TRANSCARIBE S.A. Debe aclararse este evento, ya que no es claro. Complementando la observación a este riesgo, se tiene que el concesionario de operación debe garantizar la disposición de la flota en relación a la implementación del sistema, es decir que la implementación del sistema se verá afectada cuando el concesionario no disponga o no haya vinculado flota; para lo cual existen ya consagradas en la minuta contractual las disposiciones aplicables a tal supuesto, como lo son las pólizas que garantizan el cumplimiento del contrato, así como las demás sanciones contractuales y administrativas a que da lugar un incumplimiento del Concesionario. Este riesgo ha sido previsto y debidamente mitigado previsiblemente de conformidad a las garantías contractuales señaladas en el capítulo 13 de dicha minuta.

En relación al evento señalado que el riesgo sea por factores externos que generen sobre costos así como demora y/o falta de disponibilidad en los contratos de recaudo y patio, se afirma que el riesgo será asumido por Transcaribe; pero no señala como lo va a mitigar. ¿Bajo dichos supuestos como se resarcen los costos del concesionario de operación que ya tiene a disposición la flota? Es importante señalar que también existe otro riesgo ajeno al concesionario de operación y que está en cabeza de Transcaribe, el cual consiste en la implementación de la infraestructura troncal en su totalidad, o en caso de ser entregada parcialmente (caso Bazurto) se deben igualmente resarcir por parte de Transcaribe los costos que en la operación generen dichas demoras, o las ineficiencias que generen tales supuestos.

Con respecto a la minuta del contrato numeral 1.97, Patios definitivos y temporales. Se señala que el pago de los patios provisionales se descontará de la tarifa pero no se señala como y en qué forma, hay que limitar dicho aspecto y tener en cuenta que esto será otro costo cargado a los concesionarios. Así como tampoco hay plazo o condición para determinar si se construye, y de ser así, con qué recursos.

RESPUESTA: Configurado el riesgo de implementación relacionado con la imposibilidad de utilizar la flota, aun cuando ésta ya haya sido solicitada y se encuentre lista para operar, TRANSCARIBE asume el reconocimiento del impacto económico que esa

situación genere en el CONCESIONARIO, quien para el efecto, deberá demostrar el desequilibrio que esa condición le genera en la ecuación del contrato. Para el efecto, TRANSCARIBE deberá realizar las apropiaciones presupuestales correspondientes, en el evento en que el riesgo se materialice, de manera que logre resarcir económicamente al CONCESIONARIO.

En relación con la revisión del riesgo de implementación que refiere a la parte que asume el CONCESIONARIO, se precisará en la matriz de riesgos, de modo que se aclare que no se trata del incumplimiento contractual del CONCESIONARIO que no pone a disposición del Sistema la flota —el cual, como bien lo afirma el observante, se encuentra amparado por las garantías de cumplimiento y sanciones y formas conminatorias previstas en el contrato de concesión—, sino el que refiere al paso del tiempo porque TRANSCARIBE no le solicite la flota dadas algunas circunstancias de ejecución del contrato de operación.

En relación con los patios temporales, remítase al documento de respuesta financiera observaciones patios adicionales.

En relación con las obras del sector del mercado de bazurto, importante aclarar que la obra ya está iniciada y se encuentra en la etapa de actividades preliminares esta etapa tendrá una duración de 2 meses contados a partir de la suscripción de acta de inicio y la segunda etapa que es la de construcción tiene una duración de 7 meses contados a partir de la terminación de la etapa preliminar, esto significa que la obra mencionada tendrá una duración de 9 meses. Teniendo en cuenta las etapas antes mencionada la obra deberá estar terminada en el mes de Mayo de 2014, es decir 7 meses antes del inicio de operaciones pedagógica del sistema.

Dentro de las actividades que deberán desarrollarse con la ejecución del la obra del tramo del mercado de bazurto, está la construcción de los carriles solo bus, demolición del puente de bazurto y la construcción de la glorita en ese punto, así como la construcción de una vagón de la estación de para de las delicias. Estos significa que para el inicio de operaciones se contara con los carriles exclusivos del sistema y el primer vagón de la estación de las delicias, el sistema puede operar sin dificultades durante la primera fase del sistema, en este sector la operación de la rutas troncales se harán en la estación del prado y la estación de la delicias y los servicios pretroncales podrán operan en la estación de las delicias y con puerta derecha en el tramo comprendido entre la estación del mercado de bazurto y la delicias esta operación no afecta en lo más mínimo la eficiencia del sistema.

OBSERVACIÓN 8.

D. RIESGO POR RETORNO DE LA INVERSIÓN (Asignación al concesionario).

- 1. DESCRIPCIÓN:** Es la contingencia que consiste en la eventual imposibilidad de recuperar todo o parte de la inversión por parte del CONCESIONARIO en el plazo máximo de operación regular previsto en el contrato.

MECANISMO GENERAL DE MITIGACION: Adecuada y permanente asesoría financiera en el control de costos de operación.

Adecuada modelación de las variables que afectan la viabilidad financiera de la concesión y que sustentan la propuesta presentada.

EVENTOS: Rentabilidad del Negocio y estructuración de negocio con rentabilidad con base en una tasa interna de retorno diferente a la esperada. Bajo su propio análisis.

MECANISMO ESPECIFICO DE MANEJO: Adecuada asesoría financiera en la previsión del negocio y de su estructuración.

Adecuada modelación de las variables que afectan la viabilidad financiera de la concesión y que sustentan la propuesta presentada.

ACLARACIÓN: Esto se acepta pero siempre y cuando vaya ligado al riesgo de la demanda, ya que si la demanda es más baja de lo esperado por causas atribuibles a Transcaribe no se puede asumir el riesgo de retorno de la inversión únicamente por el Concesionario; por tal razón es aplicable lo relacionado en los comentarios al riesgo de demanda y deben tenerse en cuenta los mecanismos de mitigación propuestos en el esbozo de dicho riesgo.

Ahora bien, si la demanda está dentro de lo señalado y el retorno de inversión no es el esperado está claro que la asunción es completamente del Concesionario en razón a un deficiente modelo financiero.

RESPUESTA: De acuerdo con lo dicho en otras respuestas de este documento, una vez ajustado el riesgo de demanda en el sentido indicado en este documento de respuesta, se aclara el alcance del concepto de retorno de la inversión. Como consecuencia de la revisión, se encuentra que en estricto sentido no hay un riesgo de retorno de la inversión, sino que ese retorno de la inversión se produce como consecuencia del cumplimiento del contrato en los términos pactados y bajo las condiciones de riesgo previsible indicadas en la matriz de riesgo, tras la revisión que se haga como consecuencia de las observaciones y revisiones adelantadas por TRANSCARIBE.

OBSERVACION 9.

- 2. EVENTOS:** Efecto económico derivado de equipos, vehículos e insumos adquiridos durante la concesión, pero no amortizados íntegramente al terminar la misma.

MECANISMO ESPECIFICO DE MANEJO: Adecuada asesoría financiera en la previsión del negocio y de su estructuración.

ACLARACIÓN: Transcaribe debe contemplar el tema de la reposición de flota en el año 12, en razón a la vida útil del vehículo y contar con plazos de amortización que sean acorde a la terminación del Contrato. No se puede solo promediar la vida útil del vehículo por kilometraje, se deben tener en cuenta factores ambientales y características operacionales donde se va a prestar el servicio así como el adecuado mantenimiento a las troncales y vías por donde transitaran los buses, ya que en forma directa o indirecta influyen en la longevidad del vehículo. Esto aplica siempre y cuando se reconozca una reposición de flota dentro del término de duración del Contrato, lo cual se puede constatar mediante el asesoramiento técnico en la materia.

RESPUESTA: Remítase al documento de respuesta financiera observaciones Ingreso Esperado

OBSERVACION 10.

- E. RIESGO DE LA VARIACIÓN DE LAS TARIFAS** (Asignación a Transcaribe).



DESCRIPCIÓN: Es la contingencia que consiste en el detrimento que en los ingresos del Sistema TRANSCARIBE pueda causar una modificación en la tarifa al usuario o la no actualización de la tarifa al usuario, provocada por un acto de autoridad.

MECANISMO GENERAL DE MITIGACION: Acuerdo de respaldo suscrito entre Transcaribe SA., el Distrito de Cartagena (Alcaldía, DATT, Secretaria de Hacienda, Gerencia de Espacio público movilidad y transporte)

EVENTOS: Establecimiento de una tarifa poco competitiva

Adopción de decisiones de carácter administrativo que le resten atractivo a la tarifa del transporte masivo

MECANISMO ESPECIFICO DE MANEJO: Implementación de una adecuada política de control que procure la competitividad de la tarifa con respecto a otros medios de transporte. Acciones permanentes de fortalecimiento institucional. Referir en los contratos a los convenios.

ACLARACIÓN: El acuerdo firmado con el distrito no es suficiente para garantizar el adecuado equilibrio del sistema, ya que el fondo de contingencias es el fondo principal y de este saldrán los recursos para el Fondo de Mantenimiento y Expansión del Sistema (FMES) y otros más, es posible que el administrador de turno decida utilizar todo el fondo de contingencias, impidiendo que de este se generen los excedentes que pagarían el fondeo inicial para que el sistema no colapse, por tal razón debe contemplarse un fondo de estabilización de tarifa que no tenga efecto cascada con el fondo de contingencias.

RESPUESTA: El Acuerdo de Respaldo suscrito entre las autoridades Distritales competentes, es el instrumento idóneo para mitigar el efecto que genera el riesgo de modificación de la tarifa. Bajo esa consideración, no está previsto ni estimado fondear un instrumento para la estabilización de la tarifa. Por cuanto no existen recursos de ninguna fuente para esos efectos, diferentes a los excedentes mismos del Sistema.

OBSERVACION 11.

F. RIESGO ESTADOS DE CONMOCION INTERIOR O DE HUELGAS Y PROTESTAS.
(Asignación Concesionario y Transcaribe).

DESCRIPCIÓN: lucro cesante derivado de las huelgas internas, nacionales o regionales, en las cuales no participe directamente EL CONCESIONARIO ni sean promovidas por éste o sus empleados de dirección, manejo o confianza, es un riesgo a cargo de Transcaribe.

ACLARACIÓN: Cual es el lucro cesante que reconocerá Transcaribe, en caso de presentarse la situación descrita?, reconocerá la totalidad de kilómetros programados?

RESPUESTA: Se reconocerá el punto de equilibrio para efectos de mitigar los efectos que una situación como la indicada en el riesgo previsible se configure.

OBSERVACION 12.

G. RIESGO SUMINISTRO DE COMBUSTIBLE. (Asignación al Concesionario)

DESCRIPCIÓN: Refiere a la contingencia que puede impactar la prestación del servicio derivada del desabastecimiento y variación en el precio del gas natural vehicular en la ciudad de Cartagena

MECANISMO GENERAL DE MITIGACION: Establecer acuerdos comerciales estructurados de tal manera que permitan contar con un marco contractual que garantice las condiciones de abastecimiento y precio del combustible en el mediano y largo plazo

EVENTOS: Continuidad en el abastecimiento para la prestación del servicio de transporte público por los primeros 14 años de la concesión, de acuerdo con la expectativa de reservas de gas natural en Colombia para este periodo de tiempo.

MECANISMO ESPECIFICO DE MANEJO: Establecer acuerdos comerciales estructurados de tal manera que permitan contar con un marco contractual que garantice las condiciones de abastecimiento del combustible en el mediano y largo plazo

Realizar monitoreo constante sobre las reservas de gas natural se modo que se puedan adoptar

ACLARACIÓN: Esta mal señalado el lapso de tiempo, ya que no se puede decir que los 14 años empiezan al momento de inicio de la concesión, sino que estos se deben contar desde que se señaló que la expectativa de las reservas de gas en Colombia eran de 14 años. De igual forma a partir de tal fecha el riesgo no debe ser solo del concesionario ya que es un hecho previsible y sin embargo el mismo contrato obliga a que el combustible de los vehículos sea el gas aun sabiendo que el plazo del contrato es mayor al tiempo en que se agotarán dichas reservas, por lo cual el Transcaribe deberá reconocer el lucro cesante del concesionario dado el caso que el riesgo previsto se materialice.

RESPUESTA: Se revisará la matriz de riesgos en el sentido de precisar que la existencia de gas se tiene desde el momento en que se emitió el Decreto Distrital, de acuerdo con la motivación allí incluida. Sin perjuicio de lo anterior, se debe aclarar que el riesgo es imprevisible a partir del año 14, considerando que es el periodo de tiempo durante el cual se sustentó la decisión Distrital. A partir del año 14 se dará el tratamiento de un riesgo imprevisible, de acuerdo con las reglas que regulan este tema. En caso de configurarse el riesgo, se llevará al CONCESIONARIO al punto de no pérdida, como indemnización por la configuración del riesgo imprevisible.

➤ **OBSERVACION PRESENTADA POR ALFREDO MOUTHON.**

OBSERVACION 13. Los mecanismos generales de mitigación son vagos.

RESPUESTA: Partiendo de las observaciones formuladas por otros interesados en el proceso, se revisará la matriz de riesgo y se ajustarán los aspectos que, de acuerdo con las observaciones y el entendimiento que tiene TRANSCARIBE sobre el proyecto, ameritan ser precisadas, ampliadas o modificadas para que sean más claras para los interesados en participar en la licitación pública.

➤ **OBSERVACION PRESENTADA POR REINALDO MARRUGO.**

OBSERVACION 14. RIESGO SUMINISTRO DE COMBUSTIBLE. No es admisible que se le haya adjudicado al Concesionario. Debe adjudicarse a Transcaribe o al Distrito por haber obligado al Concesionario al uso del Gas.

RESPUESTA: De acuerdo con la decisión Distrital, y considerando que es el CONCESIONARIO quien entablará la negociación con el proveedor de combustible, a él se le asigna el riesgo por el término en el cual se prevé que existirán reservas de gas, en

los términos de la parte motiva del acto administrativo mediante el cual la Alcaldía tomó esa decisión. Vencido ese plazo (14 años), será un riesgo imprevisible y TRANSCARIBE dará el tratamiento que corresponde legalmente a esa condición.

➤ **OBSERVACION PRESENTADA POR PABLO JULIO BLANCO.**

OBSERVACION 15. RIESGO SUMINISTRO DE COMBUSTIBLE. No es admisible que se le haya adjudicado al Concesionario siendo que el Gobierno Nacional ha manifestado que hay gas por 14 años. Entonces debe adjudicarse el riesgo al Distrito o a Transcaribe después de esos 14 años.

RESPUESTA: De acuerdo con lo incluido en la matriz de riesgo, con posterioridad a los 14 años iniciales, el riesgo es imprevisible y se dará el tratamiento previsto para esa tipología, de acuerdo con las normas vigentes, tal y como se indicó en observación precedente.

➤ **OBSERVACION PRESENTADA POR HENRY DEAN PRADA.**

OBSERVACION 16. Qué está haciendo TRANSCARIBE para atacar la informalidad.

RESPUESTA: Como medidas para contrarrestar el riesgo imprevisible de aumento del uso de medios de transporte ilegal o informal, se tiene pensado proponer la celebración de un convenio interadministrativo, mediante el cual las diferentes autoridades distritales coadyuven en el control de esos medios ilegales o informales, de modo que se mantenga y disminuya la estimación actual que se traslada al CONCESIONARIO.

Se propone lo anterior, en tanto TRANSCARIBE no es competente para ejercer acciones autónomas de control de la ilegalidad o informalidad en el transporte público de la ciudad de Cartagena.

➤ **OBSERVACION PRESENTADA POR EVER SALCEDO.**

OBSERVACION 17.

Comparte las inquietudes de quienes le anteceden. Traen una estadística de 12 riesgos altamente comprobables y de alto impacto, de los cuales solo uno es asumido por



Transcaribe, y los demás son compartidos con el concesionario. Alerta sobre el riesgo de la tarifa.

La otra asignación que asume Transcaribe como riesgo es la implementación del sistema.

Insiste en el tema del gas, pues no le parece que deba ser impuesto.

Comenta que hay un desfase en precios de gas entre lo que se está modelando y el precio que les toca pagar, que es de alrededor de \$1.200 pesos.

RESPUESTA: Remítase al documento de respuesta financiera observaciones Tarifa Concesionario.

En los otros aspectos, a respuestas dadas en precedencia.

➤ **OBSERVACION PRESENTADA POR ALFONSO MENDOZA.**

El interesado manifiesta haber radicado sus observaciones en TRANSCARIBE antes de asistir a la audiencia; y en atención a ello procedemos a extraer de dichos documentos las observaciones:

OBSERVACION 18.

Una vez analizados los Pliegos de Condiciones Definitivos y demás documentos de la Licitación Pública de la referencia, se observa que ninguna de las observaciones y sugerencias realizadas, bien sea por escrito o en las reuniones sostenidas con TRANSCARIBE S.A., fueron aceptadas, los documentos oficiales del proceso son iguales a los que se presentaron como Pre-Pliegos.

Significa lo anterior que ninguno de los riesgos reales que se observaron fueron mitigados, trasladándose en su totalidad al futuro concesionario, dentro de esos riesgos los que mayor entidad tienen y por ende atentan seriamente contra la estabilidad financiera y operacional del contratista son los siguientes:

1.- Remuneración al operador con lo que se recaude y no de acuerdo con la oferta o valor por kilómetro licitado, es decir pago por bolsa proporcional

2.- Falta de garantía de una programación acorde con un IPK de diseño que permita armonizar los kilómetros programados con los efectivamente requeridos.

3.- Tarifa técnica inicial por debajo de los costos, a modo de ejemplo en Cali la tarifa troncal es de \$9.611 pesos, por kilómetro y la propuesta que hace Transcaribe es de \$6.062 pesos por kilómetro, destacando que en Cali existe un elevado componente troncal en los ingresos del operador.

4.- Ausencia total de una política clara de las autoridades que controle el Mototaxismo, Taxi Colectivo, Jeep y transporte informal, trasladando al concesionario la desaparición de estos modos informales. La demanda de pasajeros en el número de viajes se ve reducida diariamente.

RESPUESTA: Como medidas para contrarrestar el riesgo imprevisible de aumento del uso de medios de transporte ilegal o informal, se tiene pensado proponer la celebración de un convenio interadministrativo, mediante el cual las diferentes autoridades distritales coadyuven en el control de esos medios ilegales o informales, de modo que se mantenga y disminuya la estimación actual que se traslada al CONCESIONARIO.

Se propone lo anterior, en tanto TRANSCARIBE no es competente para ejercer acciones autónomas de control de la ilegalidad o informalidad en el transporte público de la ciudad de Cartagena.

5.- Infraestructura sin terminar, no están definidos los recursos para la culminación del Tramo 5A y por noticias de prensa, Diario el Heraldo del día 11 de Agosto de 2013, la Ministra de Transporte manifiesta que tiene claro que faltan \$22 Mil Millones para la infraestructura y unos \$40 Mil Millones para culminar el patio, para un total de \$62 Mil Millones, recursos estos que serán solicitados al presupuesto del Gobierno Nacional, para que de una vez por todas Transcaribe se ponga en marcha.

6.- Falta de un segundo patio que permita el parqueo, abastecimiento, lavado y el mantenimiento de la flota restante que no tiene cabida en el primer patio y una disminución de los kilómetros en vacío.

7.- Ausencia de un Cronograma de Implementación del sistema y desmonte de las rutas del transporte colectivo actual.

Respuesta: Remítase a los documentos de respuesta financiera observaciones Tarifa Técnica e Ingreso Esperado.

MATRIZ DE RIESGOS

OBSERVACIÓN 19.

8.- En el **Anexo 5** de los Pliegos de Condiciones TRANSCARIBE S.A., como entidad contratante, dejó consignado lo siguiente:

“...EL CONCESIONARIO como profesional de la actividad de operación de sistemas de transporte, y de la condiciones de experiencia acreditadas, declarará en el contrato conocer los beneficios y riesgos de la misma y por ello acepta que la contraprestación que recibirá de acuerdo con las condiciones establecidas en el Pliego de Condiciones y en el Contrato de Concesión es suficiente para asumir los riesgos a que está expuesto”.

“Por lo tanto, no procederán reclamaciones del CONCESIONARIO basados en el acaecimiento de alguno de los riesgos que fueron asumidos por EL CONCESIONARIO y, consecuentemente TRANSCARIBE S.A. no hará reconocimiento alguno, ni se entenderá que ofrece garantía alguna al Concesionario que permita eliminar o mitigar los efectos causados por la ocurrencia de alguno de estos riesgos, salvo que dicho reconocimiento o garantía se encuentre expresamente pactados en el contrato”.

9.- Bajo la denominación “Riesgo de Demanda”, se ha determinado que esta eventualidad la asume el Concesionario, sin embargo, y lo hemos manifestado insistentemente, se confunde el número de pasajeros que efectivamente utilizarán el sistema, con el valor por kilómetro que se le cancelará al concesionario. El número de pasajeros que paguen y utilicen el sistema SI es un riesgo que asume el concesionario, pero el valor a pagar por kilómetro es un riesgo que no se puede trasladar al concesionario, ya que licitó un valor por kilómetro y este valor debe ser respetado, el concesionario no es responsable por la buena, regular o deficiente programación que haga el Ente Gestor y que conduzca a que se programen kilómetros sin ninguna consideración a la demanda, si el Ente Gestor programa kilómetros sin tener en cuenta el real número de pasajeros, debe asumir las consecuencias económicas de esta ineficiente programación y no trasladarlos al concesionario. **NO PUEDE ACEPTARSE UNA PROPUESTA DE NEGOCIO DONDE AL OFERENTE NO SE LE RESPETE EL VALOR UNITARIO DEL SERVICIO QUE VA A PRESTAR.**

El concesionario puede estimar correctamente la demanda, pero el Gestor programar un mayor número de kilómetros de los requeridos y de esta forma se afecta los ingresos del concesionario. Consideramos que teniendo en cuenta lo que ha ocurrido y está ocurriendo en todas las ciudades de Colombia, la probabilidad de ocurrencia es alta y debe ser asumida por el Gestor.

RESPUESTA: En relación a la real programación de kilómetros del sistema, se informa que la programación y distribución de kilómetros del sistema se hará en relación a la flota solicitada a cada uno de los concesionario y la demanda de pasajeros del sistema, no es dado para transcribe la programación de recorridos que no obedezcan a la demanda de pasajeros, si por alguna circunstancia se llegase a autorizar el despacho de servicios para cumplir con niveles de servicio la entidad estará en la obligación den cancelas los kilómetros recorridos a los diferentes concesionarios.

No puede aceptarse como riesgo a cargo del Concesionario el control de la informalidad e ilegalidad, esta situación por normas constitucionales y legales le compete exclusivamente a las autoridades. Este no es un riesgo, es una realidad el Mototaxismo, Taxi Colectivo, Camperos e Ilegales y no puede trasladarse al Concesionario, la inactividad y permisividad de las autoridades **ES TRASLADADA A LOS PARTICULARES LO QUE NO PUEDE ACEPTARSE.**

RESPUESTA: De acuerdo con la revisión adelantada por TRANSCARIBE, se encuentra que el riesgo de demanda se ajustará en dos (2) sentidos así:

- (i) El riesgo de demanda relacionado con medios de transporte ilegal o informal se ajustará en el sentido de precisar que se traslada al **CONCESIONARIO** la informalidad e ilegalidad actual que se estima en un 25% de la demanda total de usuarios del transporte público en la ciudad de Cartagena.

Esa modificación obedece a que actualmente los interesados en el proceso conocen que la demanda estimada de pasajeros pagos se encuentra castigada con la afectación que tiene en el Sistema de transporte los medios de transporte ilegal o informal en la ciudad de Cartagena. Ese es el riesgo previsible que se traslada.

En el evento en que esa medición inicial de transporte ilegal o informal se aumente, se trata de un riesgo imprevisible que deberá ser manejado en el evento en que se presente.

Como medidas para contrarrestar el riesgo imprevisible de aumento del uso de medios de transporte ilegal o informal, se tiene pensado proponer la celebración de un convenio interadministrativo, mediante el cual las diferentes autoridades distritales coadyuven en el control de esos medios ilegales o informales, de modo que se mantenga y disminuya la estimación actual que se traslada al CONCESIONARIO.

Se propone lo anterior, en tanto TRANSCARIBE no es competente para ejercer acciones autónomas de control de la ilegalidad o informalidad en el transporte público de la ciudad de Cartagena.

- (ii) Se incluirá el medio de mitigación relacionado con la provisión de estaciones de compra de tiquetes del Sistema, que se vincula con el contrato de recaudo, respecto del cual se hacen exigibles las obligaciones de provisión de medio de pago y control eficiente del acceso al Sistema, previo pago de la tarifa fijada por el Distrito.

OBSERVACION 20.

10.- En el “**Riesgo Financiero**”, debe precisarse que el pagar un menor valor del kilómetro licitado ajustado, es un evento que debe asumir el Ente Gestor como diseñador del sistema y programador de los servicios.

RESPUESTA: Remítase al documento de respuesta financiera observaciones Tarifa Concesionario

OBSERVACION 21.

11.- El “**Riesgo de Implantación del Sistema**”, debe radicar en el Ente Gestor, en la medida que es quien estructura la reestructuración del transporte colectivo de la ciudad en coordinación con las restantes autoridades. En el mismo sentido la falta de disponibilidad del Patio Portal no puede ser un riesgo, para que el sistema inicie operación y se solicite la flota al Concesionario la infraestructura debe estar terminada, sin ello es imposible que el Sistema opere en forma eficiente y sea acogido por los usuarios.

RESPUESTA: TRANSCARIBE está comprometido frente a la implementación del cronograma de desvinculación y desintegración de los vehículos que corresponden al

transporte colectivo, de modo que se logre una articulación eficiente entre la salida de operación de éste y la entrada del transporte masivo, como parte de la mitigación del riesgo de implantación del Sistema. Esa misma obligación es correlativa frente al CONCESIONARIO, quien frente al riesgo de demanda debe adoptar medidas para que el transporte colectivo no sea competencia del masivo y no se logre la eficiencia que requiere el Sistema para obtener el número de pasajeros suficiente.

En relación con la infraestructura, frente a la disponibilidad se encuentra que de acuerdo con la ejecución de los contratos se tiene que el patio estará terminado para cuando lleguen los vehículos que iniciarán la prestación del servicio. Frente a la infraestructura de Bazarto ya está iniciado el contrato y se encuentra en la etapa de actividades preliminares esta etapa tendrá una duración de 2 meses contados a partir de la suscripción de acta de inicio y la segunda esta que es la de construcción tiene una duración de 7 meses contados a partir de la terminación de la etapa preliminar, esto significa que la obra mencionada tendrá una duración de 9 meses. Teniendo en cuenta las etapas antes mencionada la obra deberá estar terminada en el mes de Mayo de 2014, es decir 7 meses antes del inicio de operaciones pedagógica del sistema, esto significa que existen 7 meses de holgura para manejar las eventualidades que se puedan presentar en la ejecución de esta obra.

OBSERVACION 22.

12.- El “Riesgo Ambiental”, debe tener un límite y será el impacto financiero que tengan las nuevas disposiciones ambientales que se expidan, así se cuente con expertos asesores, si las autoridades distritales o nacionales expiden unas nuevas normas con exigencias mayores, es un hecho que no estuvo previsto por el Concesionario y por ende no puede asumir las consecuencias económicas de esta normatividad.

RESPUESTA: Corresponde a las medidas de mitigación que debe adoptar el CONCESIONARIO en función de la normatividad ambiental actualmente vigente. En relación con nueva normatividad que resulte aplicable, corresponde a la configuración de situaciones que deberán ser analizadas en la debida oportunidad para efectos de determinar si afecta el equilibrio integral del contrato y la forma de mitigarlo.

OBSERVACION 23.

13.- El **“Riesgo por Retorno de la Inversión”**, debe contemplar el evento en el que al Concesionario no se le pague el valor del Kilómetro Licitado ajustado y la duración del contrato, al ser de 18 años, los vehículos se renovarán al año 10 u 11 y en el plazo restante no se podrá amortizar esta nueva inversión.

RESPUESTA: Remítase al documento de respuesta financiera observaciones Ingreso Esperado

OBSERVACION 24.

14.- El **“Riesgo de Variación de las Tarifas”**, no está contemplando el evento del ajuste de la Tarifa Técnica que debe hacer el Ente Gestor con la periodicidad y criterios determinados por el contrato. Las tarifas diferenciales deben ser asumidas por las autoridades que la determinen y no por el sistema.

RESPUESTA: De acuerdo con la forma como está estructurado el proyecto, el riesgo de tarifa refiere a la disparidad entre la tarifa técnica y la tarifa al usuario, de acuerdo con lo definido por el ENTE GESTOR a la autoridad distrital competente. La forma de mitigación está determinada por el acuerdo de respaldo, conforme al cual, el Distrito asumirá el costo que para el Sistema genera una diferencia entre la tarifa técnica y la tarifa al usuario que sea definida por la autoridad distrital. En igual sentido, previo a adoptar decisiones en relación con tarifas diferenciales, la autoridad Distrital deberá, previo a su implementación, disponer en el fideicomiso de recaudo los recursos que sustentan la diferencia, en tanto sería un valor inferior a la arifa técnica definida por TRANSCARIBE.

OBSERVACION 25.

15.- El **“Riesgo de Suministro de Combustible”**, está trasladando al concesionario las decisiones tomadas por la Administración, no puede el Concesionario a quien obligaron a utilizar un solo combustible, que tiene un solo proveedor nacional, asumir el riesgo que se genere por el desabastecimiento, los acuerdos comerciales no garantizan el abastecimiento permanente. Adicionalmente el País no cuenta con reservas suficientes de gas que cubran la duración del contrato.

RESPUESTA: De acuerdo con la decisión Distrital, y considerando que es el CONCESIONARIO quien entablará la negociación con el proveedor de combustible, a él se le asigna el riesgo por el término en el cual se prevé que existirán reservas de gas, en

los términos de la parte motiva del acto administrativo mediante el cual la Alcaldía tomó esa decisión. Vencido ese plazo (14 años), será un riesgo imprevisible y TRANSCARIBE dará el tratamiento que corresponde legalmente a esa condición.

OBSERVACION 26.

CONCLUSIÓN

Resulta preocupante que Transcaribe insista en mantener los mismos errores en los que han incurrido las otras ciudades, sin proponer ninguna estrategia o hecho concreto que mitigue los riesgos reales que se han presentado en las otras ciudades. El análisis de los diferentes sistemas de transporte que funcionan en el País, concluye en que estos sistemas **SE DEBEN “RESCATAR”**.

El Gobierno Nacional y el Congreso de la República ya son conscientes y conocedores de las graves dificultades por las que atraviesan los Sistemas de Transporte Masivo de las ciudades de Barranquilla, Pereira, Cali, Bucaramanga y Bogotá; por lo que nuevamente nos preguntamos: **¿Qué está haciendo Transcaribe para que la situación no se repita en el SITM de Cartagena?**

En la etapa de Pre-Pliegos de la presente Licitación nuestras observaciones no fueron resueltas e insisten en trasladar los riesgos al operador como si éste fuera autoridad para tomar determinaciones. Por lo anterior **RESPETUOSAMENTE SOLICITAMOS** una respuesta concreta sobre las medidas que se están adoptando para no repetir los graves errores de las otras ciudades.

RESPUESTA: De acuerdo con las respuestas dadas, TRANSCARIBE encuentra que esta estructuración tiene factores diferenciadores de otras concesiones de transporte masivo, mitigando los efectos adversos que aquéllas han tenido a través de la adopción de medidas frente al transporte público colectivo, la articulación entre autoridades distritales, entre otras medidas. Por lo anterior, resulta claramente diferenciador las particularidades propias de este proceso.

➤ **OBSERVACION PRESENTADA POR HECTOR SIERRA.**

OBSERVACION 27.

RIESGO SUMINISTRO DE COMBUSTIBLE

MECANISMOS DE CONTROL DE LA ILEGALIDAD QUE AFECTAN LA DEMANDA.

RESPUESTA: De acuerdo con la decisión Distrital, y considerando que es el **CONCESIONARIO** quien entablará la negociación con el proveedor de combustible, a él se le asigna el riesgo por el término en el cual se prevé que existirán reservas de gas, en los términos de la parte motiva del acto administrativo mediante el cual la Alcaldía tomó esa decisión. Vencido ese plazo (14 años), será un riesgo imprevisible y **TRANSCARIBE** dará el tratamiento que corresponde legalmente a esa condición.

➤ **OBSERVACION PRESENTADA POR HECTOR BLANCO Y COMPLEMENTADA POR ALVARO ARANGO**

El interesado manifiesta que finalizada su intervención radicara en la audiencia sus observaciones; y en atención a ello procedemos a extraer de dichos documentos las observaciones:

OBSERVACIONES A MATRIZ DE RIESGOS DEL PROYECTO.

OBSERVACION 28.

ANEXO 5 ASIGNACIÓN DE RIESGOS. LITERAL A). RIESGO DE DEMANDA. ASIGNACION AL CONCESIONARIO:

El evento consistente en el impacto en la demanda por medios de transporte alternativo, informal o no regulado, es un evento que se produce por falta de control de las autoridades y no hay fundamento alguno para que sea asumido por el operador que no está en capacidad de mitigarlo, ni de impedirlo. El riesgo de demanda derivado de este evento debe estar en cabeza de Transcaribe. Este riesgo puede estar asociado también a falta de infraestructura para la integración del Sistema y la escasez del medio de pago lo cual no depende del operador de transporte.

Referente a lo anterior las experiencias de las otras ciudades del país demuestran que 1-la estructuración de la red de venta y recargas, al igual que 2- la información al usuario, la socialización y la sensibilización al usuario del uso del medio de pago, son temas extremadamente críticos para la adecuada implantación y que generan traumatismos e impiden la implantación del sistema, generando que no se logre que los usuarios usen el sistema y por lo tanto este, no alcance la demanda requerida, haciéndolo inviable, tal

como esta pasando en este momento en la implantación del SITP en Bogotá, donde los usuarios no han tenido la información y además la red de ventas es precaria y casi inexistente, generando que los buses vayan con ocupaciones entre el 0 y el 10% únicamente. Por tanto estos no son factores que el Operador de Transporte pueda gestionar de manera alguna, para lograr mitigar este riesgo.

Se solicita con lo anteriormente expuesto que este riesgo este en cabeza de Transcaribe.

RESPUESTA: Se incluirá el medio de mitigación relacionado con la provisión de estaciones de compra de tiquetes del Sistema, que se vincula con el contrato de recaudo, respecto del cual se hacen exigibles las obligaciones de provisión de medio de pago y control eficiente del acceso al Sistema, previo pago de la tarifa fijada por el Distrito. Este evento se asignará al CONCESIONARIO.

OBSERVACION 29.

En las respuestas publicadas por Transcaribe en Documento de respuesta No.03 de prepliegos del 02 de Agosto 2013, lo citado allí no se compadece con lo descrito en los párrafos anteriores toda vez que Transcaribe menciona que el “el riesgo de demanda se asigna al CONCESIONARIO dado que se encuentra en mejor posición de promover acciones tendientes a incentivar el uso de los vehículos que integran el Sistema”, sin tener en cuenta que los eventos señalados que afectarían la Demanda que corresponden a Falta de control de las autoridades frente al transporte informal, incumplimientos de falta de infraestructura para la integración del Sistema, la escasez del medio de pago, la demora de implementación de la Red de Ventas, no son susceptibles de ser mitigados por el concesionario y por el contrario dichos eventos SI pueden ser gestionados e impedidos por Transcaribe. En consecuencia los eventos antes señalados deben ser incluidos en la Matriz de Riesgos como eventos asignados a Transcaribe S.A.

RESPUESTA: **RESPUESTA:** De acuerdo con la revisión adelantada por TRANSCARIBE, se encuentra que el riesgo de demanda se ajustará en dos (2) sentidos así:

- (i) El riesgo de demanda relacionado con medios de transporte ilegal o informal se ajustará en el sentido de precisar que se traslada al CONCESIONARIO la informalidad e ilegalidad actual que se estima en un 25% de la demanda total de usuarios del transporte público en la ciudad de Cartagena.

Esa modificación obedece a que actualmente los interesados en el proceso conocen que la demanda estimada de pasajeros pagos se encuentra castigada con la afectación que tiene en el Sistema de transporte los medios de transporte ilegal o informal en la ciudad de Cartagena. Ese es el riesgo previsible que se traslada.

En el evento en que esa medición inicial de transporte ilegal o informal se aumente, se trata de un riesgo imprevisible que deberá ser manejado en el evento en que se presente.

Como medidas para contrarrestar el riesgo imprevisible de aumento del uso de medios de transporte ilegal o informal, se tiene pensado proponer la celebración de un convenio interadministrativo, mediante el cual las diferentes autoridades distritales coadyuven en el control de esos medios ilegales o informales, de modo que se mantenga y disminuya la estimación actual que se traslada al CONCESIONARIO.

Se propone lo anterior, en tanto TRANSCARIBE no es competente para ejercer acciones autónomas de control de la ilegalidad o informalidad en el transporte público de la ciudad de Cartagena.

- (ii) Se incluirá el medio de mitigación relacionado con la provisión de estaciones de compra de tiquetes del Sistema, que se vincula con el contrato de recaudo, respecto del cual se hacen exigibles las obligaciones de provisión de medio de pago y control eficiente del acceso al Sistema, previo pago de la tarifa fijada por el Distrito.

OBSERVACION 30.

ANEXO 5 ASIGNACIÓN DE RIESGOS. LITERAL C). RIESGO IMPLANTACION DEL SISTEMA. ASIGNACION AL CONCESIONARIO O A TRANSCARIBE SEGÚN EVENTO.

El evento previsto en la matriz según el cual “Que el sistema no pueda entrar en operación por factores externos al concesionario de operación, como la falta de disponibilidad del patio y la demora del concesionario de recaudo para la instalación de los equipos. Será asumido por TRANSCARIBE”.

Es un evento que solo puede controlar y evitar Transcaribe y la Autoridad de Transporte, por lo tanto no puede señalarse en el título que la asignación pueda ser al concesionario según evento, toda vez que este es el único evento que se menciona.

Además eventos tales como:

- La demora del concesionario de recaudo no solo de la instalación de los equipos sino de la Red de Venta y recargas
- La demora o la ausencia de la información al usuario, la socialización y la sensibilización al usuario del uso del medio de pago, que debe ser manejada por Transcaribe y el concesionario de Recaudo
- La demora en la orden de entrada de rutas,
- La demora en el desmonte de TPC,
- Falta de infraestructura para la operación

Los eventos antes mencionados, le corresponden manejarlos, gestionarlos y mitigarlos a Transcaribe S.A. y no al Concesionario, por lo tanto solicitamos incluir estos eventos en la Matriz de Riesgos en cabeza del Ente Gestor y eliminar del título: Al CONCESIONARIO debido a que los riesgos de implementación están a cargo de Transcaribe S.A.

RESPUESTA: Se revisará la matriz de riesgos para ajustarlo en los términos sugeridos por la observación, cuando a ello haya lugar, en particular, en lo que guarda relación con demora en instalación de medio de pago, red de venta, información al usuario, orden de entrada de las rutas, desmonte del TPC.

OBSERVACION 31.

ANEXO 5 ASIGNACIÓN DE RIESGOS. LITERAL D). RIESGO TRIBUTARIO. ASIGNACION CONCESIONARIO

Es la contingencia que consiste en el cambio de la tarifa de los tributos ya existentes (impuestos, tasas y contribuciones).

No es un riesgo que pueda controlar, mitigar o evitar el concesionario, por lo tanto no tiene por qué asumirlo de acuerdo a lo dispuesto en el documento CONPES 3714 de 2011.

RESPUESTA: No corresponde a un riesgo que pueda controlar TRANSCARIBE en tanto no es autoridad competente para regularlos. En principio, corresponde a un riesgo

trasladado al CONTRATISTA quien deberá hacer las proyecciones necesarias partiendo de las tarifas actuales de los impuestos, tasas y contribuciones aplicables al contrato de concesión. La alteración de esas condiciones de las tarifas, es un riesgo previsible a cargo del CONCESIONARIO, quien puede establecer un rango de permisibilidad del impacto de la modificación de la tarifa en su estructuración económica. Un aumento exorbitante de la tarifa o la inclusión de un tributo, tasa o contribución que afecte el equilibrio será tomado como un riesgo imprevisible. Se hará esa precisión en la matriz.

OBSERVACION 32.

ANEXO 5 ASIGNACIÓN DE RIESGOS. LITERAL E). RIESGO POR OBLIGACIONES AMBIENTALES. ASIGNACION AL CONCESIONARIO.

El riesgo por la obtención de las licencias ambientales le corresponde a Transcaribe, no al concesionario, favor definir ese riesgo en cabeza de esta entidad.

RESPUESTA: Corresponde a las medidas de mitigación que debe adoptar el CONCESIONARIO en función de la normatividad ambiental actualmente vigente. En relación con nueva normatividad que resulte aplicable, corresponde a la configuración de situaciones que deberán ser analizadas en la debida oportunidad para efectos de determinar si afecta el equilibrio integral del contrato y la forma de mitigarlo.

OBSERVACION 33.

ANEXO 5 ASIGNACIÓN DE RIESGOS. LITERAL F). RIESGO POR RETORNO DE LA INVERSION. ASIGNACION AL CONCESIONARIO.

Este riesgo se puede materializar por hechos imputables a Transcaribe, entre los que se incluyen: El control de los medios informales de Transporte, La demora o la ineficiencia por la implantación de la Red de Recarga, La escasez del medio de Pago y en general todas las demoras en el proceso de implementación, eventos en los cuales, quien está obligado a asumirlos y a mitigarlos es el ente gestor.

Por lo tanto, solicitamos incluir estos eventos en la Matriz de Riesgos a cargo de Transcaribe S.A.

RESPUESTA: De acuerdo con lo dicho en otras respuestas de este documento, una vez ajustado el riesgo de demanda en el sentido indicado en este documento de respuesta, se aclara el alcance del concepto de retorno de la inversión. Como consecuencia de la revisión, se encuentra que en estricto sentido no hay un riesgo de retorno de la inversión, sino que ese retorno de la inversión se produce como consecuencia del cumplimiento del contrato en los términos pactados y bajo las condiciones de riesgo previsible indicadas en la matriz de riesgo, tras la revisión que se haga como consecuencia de las observaciones y revisiones adelantadas por TRANSCARIBE.

OBSERVACION 34.

ANEXO 5 ASIGNACIÓN DE RIESGOS. LITERAL H). RIESGO DE FLUJO DE CAJA. ASIGNACION AL CONCESIONARIO.

En el anexo 5 Asignación de Riesgos de los Pliegos Definitivos, vemos que se ha suprimido o no se nombra el Riesgo de Flujo de Caja, que consideramos es de gran importancia. Solicitamos tener en cuenta el Riesgo del Flujo de Caja y en él definir claramente a quien corresponde, exención hecha del concesionario de transporte la responsabilidad en los eventos y situaciones detallados a continuación:

Primer evento: Efecto económico que ocasiona el fraude en la utilización del sistema de recaudo por el ingreso de pasajeros al Sistema, sin pago o ingreso a las estaciones y vehículos sin medio de pago, medio de pago falso o dañado o uso fraudulento de medios legítimos o venta de transbordos entre usuarios.

Mecanismo específico de manejo: Transcaribe S.A. debe adoptar junto con el concesionario de recaudo los procedimientos y mecanismos para el control del fraude, identificar y controlar las fuentes de fraude internas y externas. Política empresarial que estimule el control de evasión.

Este primer evento es un riesgo que le corresponde asumirlo a Transcaribe y al concesionario de recaudo, no al concesionario de operación. Por esta razón el mecanismo de manejo y mitigación del mismo está en cabeza de Transcaribe y del concesionario de recaudo.

Además, este riesgo también se puede materializar por hechos imputables a Transcaribe, entre los que se incluyen: El control de los medios informales de Transporte, la demora o



la ineficiencia por la implantación de la Red de Recarga, la escasez del medio de Pago, la demora en el pago de un eventual subsidio a la tarifa y en general todas las demoras en el proceso de implementación, eventos en los cuales, quien está obligado a asumirlos y a mitigarlos es el Ente Gestor.

Por lo tanto, solicitamos incluir estos eventos en la Matriz de Riesgos a cargo de Transcaribe S.A.

RESPUESTA: Remítase al documento de respuesta financiera observaciones Tarifa Técnica. En todo caso, se incluirá el medio de mitigación relacionado con la provisión de estaciones de compra de tiquetes del Sistema, que se vincula con el contrato de recaudo, respecto del cual se hacen exigibles las obligaciones de provisión de medio de pago y control eficiente del acceso al Sistema, previo pago de la tarifa fijada por el Distrito. Este evento se asignará al CONCESIONARIO.

FIN DEL DOCUMENTO