

**ESTUDIO DEMOSTRATIVO PARA LA RATIFICACIÓN DE LA
PARTICIPACIÓN DE TRANSMILENIO S.A. EN LA OPERADORA
DISTRITAL DE TRANSPORTE S.A.S.**

Bogotá D.C., enero de 2025

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	3
2.	ANTECEDENTES Y FUNDAMENTOS JURÍDICOS	3
3.	CONTEXTO TÉCNICO Y DE SERVICIO	6
3.1.	Mandato de implementación total del SITP - antecedentes normativos	6
3.2.	Antecedentes del SITP	7
3.3.	Necesidad del operador público La Rolita, para garantizar la implementación total del SITP - Caso de Egobus S.A.S. (zona de Perdomo y Unidad Funcional 8 Perdomo II)	13
3.4.	Impacto de la rolita en el SITP y en la ciudad	16
3.4.1.	Beneficios para la comunidad	16
3.5.	Indicadores de operación de La Rolita	36
3.5.1.	Operación del TransMiCable Ciudad Bolívar	36
3.5.2.	Indicadores de operación Perdomo II	38
3.6.	Comportamiento financiero de la sociedad	45
3.6.1.	Costos fiscales y análisis presupuestal- Remuneración de la Operadora Distrital de Transporte S.A.S.	45
3.6.2.	Desempeño financiero	46
4.	ANÁLISIS DE CONVENIENCIA DEL OPERADOR DE TRANSPORTE PÚBLICO Y ESCENARIOS ALTERNATIVOS	47
4.1.	Operación directa de Transmilenio	47
4.2.	Operación a través de operadores públicos de transporte de otras ciudades	48
5.	ELEMENTOS ESENCIALES DE LA SOCIEDAD	49
6.	CONCLUSIONES	49
7.	ANEXOS:	49

1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio demostrativo recoge las motivaciones y argumentos que sustentan la necesidad y conveniencia de contar con la Operadora Distrital de Transporte S.A.S., en la ciudad de Bogotá, [en adelante “La Rolita”]. Así, lo aquí expuesto sirve de fundamento a la solicitud presentada ante el Concejo de Bogotá para que, mediante Acuerdo Distrital, se produzca la autorización para que la empresa de Transporte del Tercer Milenio TRANSMILENIO S.A., [en adelante “Transmilenio”,] ratifique su capacidad para concurrir a la celebración del contrato de sociedad con el que se constituyó la sociedad Operadora Distrital de Transporte S.A.S.

En este documento se expondrá lo siguiente:

- (i) Antecedentes y fundamentos jurídicos.
- (ii) Contexto técnico y de servicio. Necesidad de un operador público para solucionar los obstáculos en la implementación del Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) en el Distrito Capital.
- (iii) Impacto de La Rolita en el SITP y en la ciudad, rendimientos operativos y desempeño financiero.
- (iv) Análisis de conveniencia del Operador de Transporte público y escenarios alternativos.
- (v) Elementos esenciales de la sociedad de conformidad con sus estatutos.

2. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTOS JURÍDICOS

Mediante el artículo 91 del Acuerdo 761 de 2020 “*Por medio del cual se adopta el Plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas del Distrito Capital 2020-2024 “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI”*”, se otorgó la siguiente autorización, en adelante “el Acto de Autorización” a la Alcaldesa Mayor de Bogotá, en representación del Distrito Capital y/o a la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A. de la siguiente manera:

“Artículo 91. Autorización para constituir operador público. Se autoriza a la Alcaldesa Mayor en representación del Distrito Capital o TRANSMILENIO S.A., para participar en la creación de una sociedad por acciones -Operadora Distrital de Transporte-, con la participación de entidades públicas de acuerdo con los resultados de estudios técnicos y financieros, con personería jurídica, adscrita al sector movilidad, con autonomía administrativa, contable, financiera, presupuestal y patrimonio propio, para lo cual se podrán realizar los aportes a que haya lugar.

Esta sociedad tendrá como objeto, entre otras actividades, la prestación del servicio público de transporte masivo en Bogotá D.C. o su área de influencia, en sus diferentes componentes y modalidades. La sociedad no podrá ser operador exclusivo en Bogotá D.C.

Esta sociedad tendrá una junta directiva la cual será presidida por el Alcalde Mayor o quién este

designe y tendrá un representante legal de libre nombramiento y remoción designado por el Alcalde Mayor. El patrimonio estará integrado por los aportes distritales y demás aportes que se efectúen.

Los estatutos de la sociedad deberán incorporar la formulación de un código de gobierno corporativo que incluya lineamientos de idoneidad para la elección de su órgano de dirección, su permanencia, mecanismos que promuevan la transparencia, la rendición de cuentas y la gestión de conocimiento.

Parágrafo. La Administración Distrital ejercerá la autorización que otorga este artículo dentro de los doce (12) meses siguientes a la promulgación del presente Acuerdo.” (Negritas por fuera del texto).

Con base en el acto de autorización se expidió el Decreto No. 188 del 27 de mayo de 2021 mediante el cual (i) autorizó a Transmilenio a constituir la Operadora Distrital de Transporte (ODT) bajo la figura de una sociedad por acciones simplificada y (ii) determinó que Transmilenio sería su único accionista. Con sustento en el Plan Distrital de Desarrollo y el Decreto No. 188 de 2021, mediante documento privado incorporado en un contrato de sociedad de los que trata la Ley 1258 de 2008 y el Código de Comercio [en adelante el "Contrato de Sociedad"], Transmilenio constituyó La Rolita en calidad de accionista único.

Posteriormente, el 28 de noviembre de 2022, la asamblea de accionistas de La Rolita aprobó la emisión y colocación de 2.500 acciones ordinarias cuyo titular pasó a ser la sociedad Enel Colombia S.A. E.S.P. (en adelante "Enel").

En consecuencia, desde el 31 de diciembre de 2022 la ODT tiene dos accionistas: (a) Transmilenio, con una participación del 80% en su capital social, y (b) Enel, con una participación del 20% en su capital social. Con lo anterior, la naturaleza jurídica de la ODT pasó a ser la de una sociedad de economía mixta de las que trata el artículo 97 de la Ley 489 de 1998.

En paralelo, en el Juzgado Sexto Administrativo de Bogotá cursaron dos acciones de nulidad contra el artículo 91 del Acuerdo 761 de 2020. En ese sentido, mediante sentencia proferida el 19 de enero de 2022, el juez negó las pretensiones dentro del proceso 202000155, y sobre el 202000218 en el numeral segundo, declaró la nulidad de dicho artículo. Como respuesta, el Distrito Capital interpuso recurso de apelación contra la sentencia de primera instancia, el cual fue admitido y cursó su trámite ante el Tribunal Administrativo de Cundinamarca Sección Primera Subsección C. Así, en el marco del proceso judicial identificado con radicado 11001-3334-006-2020-00155-01 se profirió sentencia de segunda instancia el 23 de octubre de 2024, confirmando la nulidad del Acto de Autorización al concluir, como lo hizo el juez de primera instancia, que la Alcaldía Mayor debía presentar un estudio demostrativo que justificara la iniciativa que derivó en la expedición del Acto de Autorización para crear La Rolita.

A juicio del Tribunal, el estudio demostrativo al que se refiere el artículo 69 de la Ley 489 de 1998 es

exigible, ya sea para la creación directa de una entidad descentralizada o para la autorización de su creación. Con lo anterior, se rechazó el argumento del recurso de apelación según el cual dicho estudio era requisito, únicamente, para la creación de La Rolita.

En ese sentido, el Tribunal Administrativo de Cundinamarca Sección Primera Subsección C señaló en el referido fallo con respecto a los estudios demostrativos que *“Es de resaltar que para considerar la existencia de estudios demostrativos, si bien se reitera no hay alguna exigencia formal, sí se debe cumplir entre otros con los principios previstos en el artículo 209 de la Constitución Política, y la exposición taxativa de la finalidad y antecedentes que indiquen de manera convincente la necesidad de la creación o de la autorización para crear, pues no puede aceptarse que se promuevan entidades descentralizadas por capricho, de afán, improvisadas, sin respaldo fáctico, jurídico, financiero y técnico, pues como lo consideró el Consejo de Estado en concepto del 22 de febrero de 2023: “Por lo tanto, lo que busca la ley con el «estudio demostrativo» es (...) por el contrario, una decisión debidamente razonada, evaluada en todos sus aspectos (jurídico, financiero, técnico, administrativo y ambiental, entre otros), sustentada, ponderada en todas sus implicaciones y planificada. // Toda esta información y los análisis respectivos son los que deben quedar contenidos, a juicio de la Sala, en el «estudio demostrativo» que justifique o fundamente razonablemente la decisión de crear una nueva entidad descentralizada ya sea mediante su creación directa o mediante la autorización que se otorgue al Ejecutivo, para los mismos efectos”.*

Dado lo anterior, los efectos de la sentencia del Tribunal Administrativo de Cundinamarca fueron analizados por el Distrito, llegando a las siguientes conclusiones:

- (a) La Sentencia no anuló el contrato de sociedad con el que se constituyó La Rolita.
- (b) La Sentencia tiene por efecto hacer desaparecer la capacidad jurídica que tenía Transmilenio el 1 de octubre de 2021 para constituir La Rolita como sociedad por acciones simplificada.
- (c) La ausencia de capacidad para concurrir a la celebración del Contrato de Sociedad acarrea la generación de un vicio de incapacidad respecto del vínculo jurídico que tiene Transmilenio con La Rolita, pero nunca el vínculo que tiene La Rolita con Enel.
- (d) El vicio de incapacidad relativa que se crea como consecuencia de la Sentencia genera, a su vez, una causal de nulidad relativa respecto del Contrato de Sociedad. Sin embargo, la nulidad relativa no produce efectos jurídicos hasta tanto no sea declarada judicialmente, lo cual no sucedió en la Sentencia ni en ningún otro proceso judicial. Pero, en cualquier caso, esta declaratoria judicial sólo podría producirse si Transmilenio lo solicitase.
- (e) No obstante, este vicio de incapacidad relativa es susceptible de ser subsanado. Para tal efecto, es necesario que el Concejo de Bogotá otorgue una nueva autorización que permita a Transmilenio ratificar su capacidad jurídica como accionista de La Rolita.
- (f) En ese sentido, la ratificación de la capacidad de Transmilenio para concurrir al contrato de sociedad debe darse a través de un Acuerdo Distrital, expedido a iniciativa del Alcalde Mayor.

De esta manera, con base en los antecedentes y fundamentos jurídicos expuestos, se procede a exponer los

argumentos sobre la necesidad y conveniencia de autorizar a Transmilenio para ratificar su participación como accionista de La Rolita.

3. CONTEXTO TÉCNICO Y DE SERVICIO

3.1. Mandato de implementación total del SITP - antecedentes normativos

El artículo 365 de la Constitución Política dispuso que los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado y es su deber garantizar su eficiente prestación, conforme al régimen jurídico establecido en la ley.

En desarrollo de dicho mandato, el artículo 4 del Decreto Distrital 497 de 2023 respecto de la Política de Movilidad establece que *“La actuación de la administración distrital estará orientada a que el Sistema de Movilidad de Bogotá D.C. posibilite el acceso de toda la población a los servicios que ofrece la ciudad, el ejercicio de sus derechos y deberes, y el disfrute del espacio público. El diseño de este sistema de movilidad deberá contribuir a la reducción de las desigualdades sociales, la conformación de la ciudad de proximidad, la eficiencia y productividad de las actividades logísticas y la distribución de mercancías y la conectividad de Bogotá D.C. con la región. a Planeación de la movilidad tendrá como prioridad el bienestar de la sociedad, la mejora de la calidad de la vida, la reducción de la siniestralidad vial, el desarrollo orientado al transporte sostenible, así como la renovación urbana alrededor de la infraestructura del sistema de movilidad y deberá considerar que la movilidad activa y el Sistema Integrado de Transporte Público - SITP - constituyen el eje estructurador del sistema de movilidad de Bogotá D.C*

A su vez, el Decreto 309 de 2009 *“Por el cual se adopta el Sistema Integrado de Transporte Público para Bogotá, D.C., y se dictan otras disposiciones”* señala:

“Artículo 2º.- Eje Estructurante. De conformidad con lo establecido en el Plan Maestro de Movilidad, el SITP es el eje estructurante del sistema de movilidad en Bogotá. En consecuencia, para todos los efectos se considerará prioritario para la ciudad su desarrollo, expansión e implantación. Dicha prioridad será criterio esencial para la adopción de las decisiones asociadas a la definición, desarrollo e implementación de políticas de transporte e infraestructura vial de la ciudad.”
(Negrillas por fuera del texto)

“Artículo 5º.- Objetivos del SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE PÚBLICO. Para el logro de los fines del Plan Maestro de Movilidad, además de los establecidos expresamente en dicho Plan, se establecen los siguientes objetivos específicos del SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE PÚBLICO, destinados a

mejorar la calidad del servicio al usuario:

- 1. Mejorar la cobertura del servicio de transporte público a los distintos sectores de la ciudad, la accesibilidad a ellos y su conectividad.*
- 2. Realizar la integración operacional y tarifaria del sistema de transporte público, tanto en forma física como virtual, garantizando su sostenibilidad financiera.*
- 3. Racionalizar la oferta de servicios de transporte público.*
- 4. Estructurar, diseñar e implementar una red jerarquizada de rutas de transporte público según función y área servida. (...)” (Negritas por fuera del texto)*

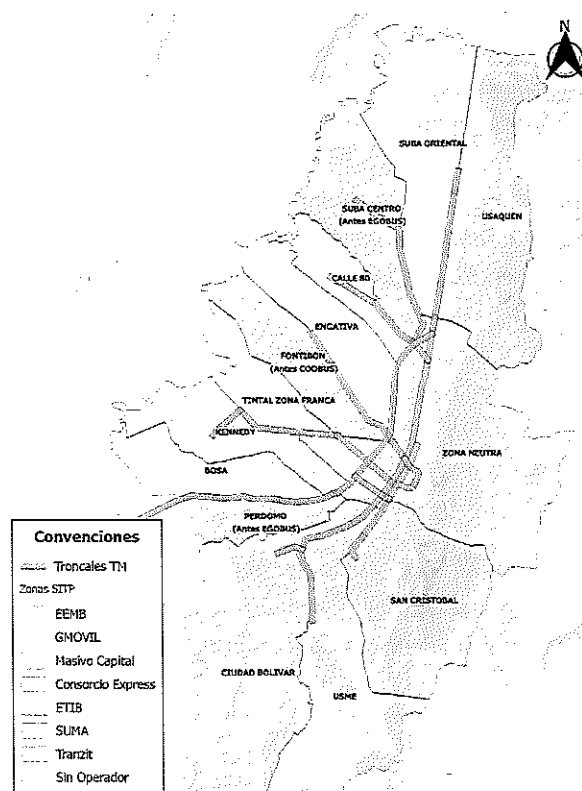
“Artículo 19º.- Gradualidad en la implementación del SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE PÚBLICO. De conformidad con lo establecido en el Plan Maestro de Movilidad, el SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE PÚBLICO se desarrollará en etapas o fases, con el fin de prestar un adecuado servicio al usuario. Para ello se han definido las siguientes fases: (...)” (Negritas por fuera del texto)

De esta manera es claro que existe, por parte de la Administración Distrital, total disposición y compromiso con el deber de implementar el Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) en su totalidad, garantizando la prestación del servicio de transporte público en toda la ciudad que, además, es de carácter esencial.

3.2. Antecedentes del SITP

Mediante la Resolución No. 064 de 2010, Transmilenio dio apertura a la Licitación Pública No. TMSA-LP-004-2009 con el objeto de otorgar en concesión no exclusiva y conjunta la explotación del servicio público de transporte terrestre automotor urbano del Sistema Integrado de Transporte Público – SITP de Bogotá. Como resultado de dicha licitación se seleccionaron nueve (9) concesionarios para operar las trece (13) zonas en que se dividió la ciudad.

Ilustración 1. Distribución zonas SITP por concesionario



Fuente: Transmilenio, 2019.

Para mayor ilustración, en la siguiente tabla se hace un recuento de los concesionarios que resultaron adjudicatarios de cada zona y la información relativa a la vigencia de la concesión:

Nombre del concesionario	Zona	No. del contrato	Vigente
ESTE ES MI BUS S.A.S.	Calle 80	01	Sí
ESTE ES MI BUS S.A.S.	Tintal-Zona Franca	02	Sí
ETIB	Bosa	03	Sí
GMÓVIL S.A.S.	Engativá	04	Sí
COOBUS S.A.S.	Fontibón	05	No
MASIVO CAPITAL S.A.S.	Suba Oriental	06	Sí

Tabla 1. Concesiones licitadas en pública TM SA-LP-004-2009

MASIVO CAPITAL S.A.S.	Kennedy	07	Sí
CONSORCIO EXPRESS S.A.S.	San Cristóbal	08	Sí
CONSORCIO EXPRESS S.A.S.	Usaquén	09	Sí
ORGANIZACIÓN SUMA S.A.S.	Ciudad Bolívar	10	Sí
TRANZIT S.A.S.	Usme	11	No
EOBUS S.A.S.	Suba Centro	12	No
EOBUS S.A.S.	Perdomo	13	No

Fue
nte:
Tra
nsm
ileni
o,
202
4.

Así,
de
los
trec

e (13) contratos de concesión adjudicados originalmente, para el año 2019, cuatro (4) de ellos habían terminado. A saber: el Contrato No. 05 de 2010 con COOBUS S.A.S., el Contrato No. 11 de 2010 con TRANZIT S.A.S., el Contrato No. 12 de 2010 con EGOBUS S.A.S. y el Contrato No. 13 de 2011 con EGOBUS S.A.S. Lo anterior, con ocasión de la declaratoria de incumplimiento total y consecuente terminación, para los casos de COOBUS S.A.S. y EGOBUS S.A.S., y de la entrada en liquidación por adjudicación de TRANZIT S.A.S.

Ante la ausencia de implementación del SITP por los incumplimientos de EGOBUS S.A.S. y COOBUS S.A.S., el Distrito y Transmilenio debieron adoptar un esquema de transporte público colectivo -el SITP Provisional- para la operación del servicio en las zonas de Fontibón, Suba Centro y Perdomo, con el fin de garantizar la prestación del servicio. Adicionalmente, entre las medidas de contingencia, se utilizó flota de otros operadores para atender servicios operados por de los dos concesionarios incumplidos, generando afectaciones en las otras zonas de la ciudad.

Ahora, el SITP Provisional se contempló como un *mecanismo especial y transitorio* para garantizar la prestación del servicio en estas zonas. En este sentido, como ya se ha mencionado, el Distrito tenía la obligación de implementar en su totalidad y de manera definitiva el SITP.

Por ello, Transmilenio adelantó en 2019, 2020 y 2021 numerosos procesos de selección para la adjudicación de la operación y provisión de las denominadas “Unidades Funcionales”. Las unidades funcionales corresponden a las zonas¹ que en el año 2009 fueron adjudicadas a concesionarios cuyos

¹ Para mayor claridad a continuación se explican las fases del Sistema:

- Las Fases I y II del Sistema corresponden a la flota troncal operada en los inicios del Sistema.
- Por su parte, la Fase III correspondió a flota troncal y zonal y fue originalmente adjudicada en la LP-004-2009; dentro de esta fase se dividió la ciudad en las 13 zonas relacionadas en la Tabla 1 del presente documento.

contratos terminaron anticipadamente y que, por ende, no estaban siendo cubiertas por el SITP implementado, a saber, Fontibón, Usme, Suba Centro y Perdomo. Así, una unidad funcional es un grupo de rutas que tienen relativa cercanía de sus cabeceras o puntos de inicio; su objetivo fundamental es organizar la cobertura de rutas faltantes en una zona determinada².

Tabla 2. Etapas y Unidades Funcionales de la Fase V del SITP

Etapa 1 de la Fase V ³		
UF	Zona	Número de buses operativos
1	Suba Centro	91
2	Fontibón	112
3	Perdomo	109
4	Cabecera de Fontibón, sector Puente Grande	117
5	Usme	124
Etapa 2 de la Fase V ⁴		
UF	Denominación	Flota Operativa
6	FONTIBON III	154
7	FONTIBON IV	171
8	PERDOMO II	130
9	SUBA CENTRO II	181

- La Fase IV del Sistema correspondió a la renovación de la flota troncal de las Fases I y II.
- La Fase V se adelantó tras la terminación anticipada de los contratos de concesión de la Fase III, relacionados en la Tabla No. 1 del presente documento. En dicha fase, la flota se dividió en unidades funcionales, tal y como se explica en el presente documento.

² Cada licitación contenía un grupo diferente de unidades funcionales.

³ Tomado de: <https://www.transmilenio.gov.co/publicaciones/151343/transmilenio-sa-publica-pliegos-definitivos-de-la-licitacion-de-fase-v-del-sitp/>

⁴ Tomado de: <https://www.sitp.gov.co/publicaciones/91022/prepliegos-de-la-licitacion-de-unidades-funcionales-del-sitio-del-sitp-ya-fueron-publicados/>

10	SUBA CENTRO III	174
11	SUBA CENTRO IV	182
12	SUBA CENTRO V	186
13	USME II	143
14	USME III	216
15	USME IV	189
16	SUBA CENTRO VI	214
17	FONTIBON V	215
18	SAN CRISTÓBAL-CENTRO I	168

Etapas 3 de la Fase V⁵

UF	Denominación	Flota Total
6	FONTIBON III	193
7	FONTIBON IV	172
8	PERDOMO II	195
13	USME II	229
17	FONTIBON V	213
18	SAN CRISTÓBAL-CENTRO I	293

Fuente: Transmilenio, 2024

A manera de resumen, en la siguiente tabla se relacionan los procesos de selección adelantados para la prestación del servicio de la Fase V del SITP:

Tabla 3. Etapa 1 de la Fase V

ETAPA 1⁶

⁵ Tomado de: <https://www.transmilenio.gov.co/publicaciones/151834/abece-licitacion-etapa-3-de-la-fase-v/>

Licitación Pública No. TMSA-LP-06-2019 provisión de flota y TMSA-LP-07-2019 operación de flota	Se licitaron cinco unidades funcionales: todas fueron declaradas desiertas
Selección Abreviada No. TMSA-SAM-018-2019 provisión de flota y TMSA-SAM-019-2019	Se licitaron cinco unidades funcionales: se adjudicaron tres unidades funcionales y se declararon desiertas dos unidades funcionales⁷.

Fuente: Transmilenio, 2024

Tabla 4. Etapa 2 de la Fase V

ETAPA 2⁸	
Licitación Pública No. TMSA-LP-10 2019 Provisión de flota y TMSA-LP-11-2019 Operación de flota	Se licitaron 13 unidades funcionales: todas fueron declaradas desiertas.
Licitación Pública No. TMSA-LP-17-2019 Provisión de flota y TMSA-LP-18-2019 Operación de flota.	Se licitaron 13 unidades funcionales: todas fueron declaradas desiertas.
Selección Abreviada No. TMSA- SAM- 27- 2019 Provisión de flota y TMSA- SAM -28- 2019 Operación de flota	Se licitaron 13 unidades funcionales: se declararon desiertas 10 unidades funcionales y se adjudicaron 3 unidades funcionales ⁹ .

Fuente: Transmilenio, 2024

Tabla 5. Etapa 3 de la Fase V

ETAPA 3¹⁰

⁶ La Etapa 1 de la Fase V estuvo compuesta de 5 unidades funcionales: UF1, UF2, UF3, UF4 y UF5.

⁷ Se adjudicaron: UF5, UF2, UF4.

⁸ En la Etapa 2 de la Fase V se licitaron 13 UFs: UF6, UF7, UF8, UF9, UF10, UF11, UF12, UF13, UF14, UF15, UF16, UF17, UF18.

⁹ Se adjudicaron las UF 10, 14 y 16.

¹⁰ La Etapa 3 de la Fase V estuvo compuesta de 6 unidades funcionales (UF6, UF7, UF8, UF13, UF17 y UF18). En las LP-003 y LP-004 se declararon desiertas las UFs 7, 8, 13 y 19 y se adjudicaron las UFs 6 y 17. Por su parte, en las selecciones abreviadas No. TMSA-SAM-14-2020 y TMSA-SAM-15-2020 se adjudicaron las UF13, UF7 y UF8 (en el

Licitación Pública No. TMSA-LP-03-2020 Provisión de flota y TMSA-LP-04-2020 Operación de flota.	Se licitaron seis unidades funcionales: se declararon desiertas cuatro unidades funcionales y se adjudicaron dos.
Selección Abreviada No. TMSA- SAM- 14-2020 Provisión de flota y TMSA-SAM-15-2020 Operación de flota.	Se licitaron cuatro unidades funcionales: se declaró desierta una unidad funcional y se adjudicaron tres unidades funcionales. *La Unidad Funcional Perdomo II se adjudicó en el componente de Provisión, más no en el de Operación.

Fuente: Transmilenio, 2024

De esta forma, después de las siete rondas de procesos de selección descritas, y ante la falta de ofertas del sector privado para cubrir la totalidad del SITP en la ciudad, se evidenció la necesidad de complementar la cobertura a través de un operador público que asegurara la prestación del servicio de transporte público requerido. A continuación, se describe la situación particular de la zona originalmente adjudicada a EGOBUS S.A.S. y la denominada Unidad Funcional - Perdomo II.

3.3. Necesidad del operador público La Rolita, para garantizar la implementación total del SITP - Caso de EgoBus S.A.S. (zona de Perdomo y Unidad Funcional 8 Perdomo II)

Como se mencionó, EGOBUS S.A.S. no cumplió con sus obligaciones contractuales para ninguna de las dos zonas que le fueron originalmente adjudicadas (Suba-Centro y Perdomo), impactando negativamente a diferentes actores del sistema de transporte, incluyendo usuarios y comunidades. Así, para el año 2014, los niveles de cumplimiento de este concesionario en sus obligaciones contractuales incluían: (i) vinculación de flota: 93 vehículos de 1772 (5.2%); (ii) implementación de rutas: 4 rutas de 106 (3.8%); (iii) chatarrización: 782 vehículos de 1952 (40.06%); asumir rutas alimentadoras existentes: ninguna.

Dado lo anterior, el 28 de mayo de 2014 Transmilenio notificó a EGOBUS S.A.S. el inicio de un procedimiento sancionatorio por presunto incumplimiento total del contrato de Concesión 013 de 2011 de la zona SITP Perdomo. Lo anterior, tras constatar que desde el 10 de mayo de 2014 dicho concesionario había dejado de prestar el servicio en las zonas a su cargo y que, desde el 15 de mayo, se encontraba cerrado por completo su centro de operaciones.

El cese de operaciones de EGOBUS S.A.S. generó impactos directos sobre las comunidades dentro de las zonas de Suba-Centro y Perdomo y en todas las áreas de influencia de las rutas que no fueron servidas:

“Desafortunadamente los usuarios que no están teniendo acceso a un servicio integrado se ven

componente de provisión) y se declararon desiertas las UF18 y la UF8(en el componente de operación).

obligados a utilizar las rutas provisionales o el Transporte Público Convencional (TPC). Estos son servicios de menor calidad donde no hay integración tarifaria y los usuarios se ven obligados a tener que pagar dos tiquetes en el caso de un transbordo. Igualmente, son servicios donde el riesgo de incidentes es mayor por el esquema perverso de la “guerra del centavo” y donde la calidad del viaje es menor por cuenta de la más avanzada edad de los vehículos y los menores estándares de emisiones. Así mismo, son servicios donde el abordaje de vehículos no se beneficia de infraestructura de acceso como paraderos, estaciones, portales, que ofrecen mejor protección, organización e información al usuario¹¹”. (Negrillas por fuera del texto)

Adicionalmente los incumplimientos de EGOBUS S.A.S. y COOBUS S.A.S. tuvieron los siguientes efectos negativos¹²:

- “Cerca de 643 mil viajes diarios se afectaron de manera directa por servicios que eran responsabilidad de EGOBUS S.A.S.”
- “Se generaron afectaciones en tres (3) de las trece (13) zonas del SITP”- equivalente al 24% del total.”
- “Cerca de 280 mil viajeros por día afectados (...)”

En el caso específico de la zona de Perdomo, a la fecha de declaratoria del incumplimiento, el Concesionario EGOBUS S.A.S., entre otros,¹³:

- Sólo había vinculado 48 de los 164 vehículos que debía tener vinculados para esa fecha (29,8%).
- Solo tenía 137 de los 410 operadores que requería (33,4%).
- Se encontraba en un estado de incumplimiento de todas sus obligaciones contractuales en materia ambiental.

El proceso por el presunto incumplimiento concluyó con la expedición de la Resolución 236 del 25 de abril de 2016, por medio de la cual se declaró el incumplimiento total del contrato y su terminación anticipada, confirmada mediante Resolución 248 de 28 de abril de 2016.

Así las cosas, para cumplir los mandatos constitucionales y legales de prestación del servicio público esencial de transporte en la zona de Perdomo y ante la necesidad de implementar soluciones permanentes para que cesaran los impactos negativos para los usuarios, parte de las rutas definidas como necesarias para el tendido de red de transporte en dicha zona se agruparon en lo que se denominó la Unidad

¹¹ Tomado de la Resolución 236 de 2016 “Por medio de la cual se declara el incumplimiento total del contrato de concesión CTO-013 de 2010 adjudicado al contratista EGOBUS S.A.S.”

¹² Tomado de la Resolución 236 de 2016 “Por medio de la cual se declara el incumplimiento total del contrato de concesión CTO-013 de 2010 adjudicado al contratista EGOBUS S.A.S.”

¹³ Tomado de la Resolución 236 de 2016 “Por medio de la cual se declara el incumplimiento total del contrato de concesión CTO-013 de 2010 adjudicado al contratista EGOBUS S.A.S.”

Funcional 8 Perdomo II (en adelante la “UFO8”); la UFO 8, consta de ciento noventa y cinco (195) busetones eléctricos, incluyendo la Flota de Reserva.

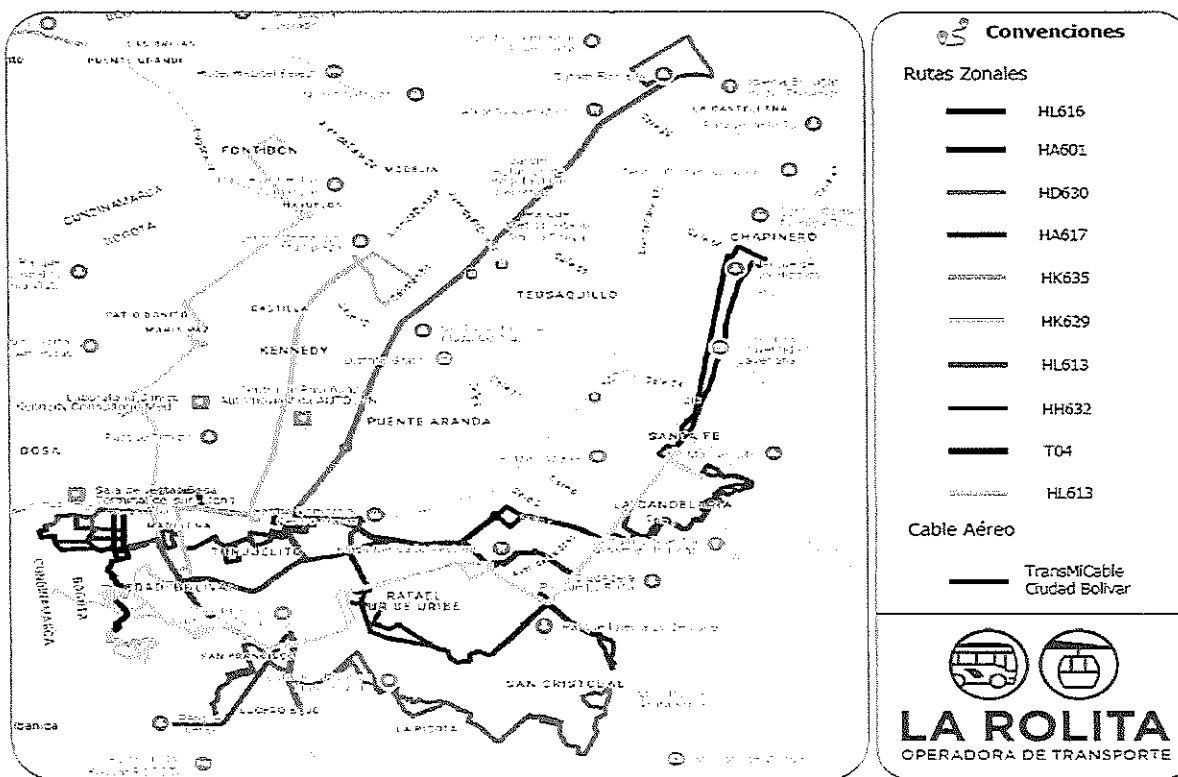
Para ello, como ya se expuso, Transmilenio adelantó los procesos de selección No. TMSA-LP-010-2019 y TMSA-LP-011-2019; TMSA-LP-017-2019 y TMSA-LP-018-2019; TMSA-SAM-027-2019 y TMSA-SAM-28-2019; TMSA-LP-03-2020 y TMSA-LP-04-2020 en los que ofertó el componente de Provisión y Operación de varias unidades funcionales, entre ellas la UFO8 sin que se lograra su adjudicación.

Finalmente, mediante los procesos de Selección Abreviada No. TMSA-SAM-14-2020 y TMSA-SAM-15-2020 para la provisión y operación de flota de cero o bajas emisiones, se logró la adjudicación del componente de provisión de flota e infraestructura de soporte para la UFO 8, celebrándose así el Contrato de Concesión de Provisión 118 de 2021. Sin embargo, se declaró desierto el componente de operación de dicha unidad funcional. Esto, en tanto en el citado Proceso de Selección (TMSA-SAM-14-2020), el proponente de provisión podía presentarse en modalidad acoplado con un operador o sin acoplar (solo el proveedor).

Al ser un proponente no acoplado, de conformidad con lo señalado en el numeral 3.154 del Contrato 118 de 2021, Transmilenio tenía la obligación de designar al operador para la UFO 8, en los términos y plazos previstos en el Contrato de Concesión de Provisión 118 de 2021 y su Cronograma de Entrega de Flota e Infraestructura de Soporte, para dar inicio a la Etapa de Operación y Mantenimiento.

Así las cosas, ante la ausencia de interés por parte de los operadores privados en la operación de la UFO8 (en vista de haberse surtido cinco (5) procesos de selección, sin lograrse adjudicar su operación), y teniendo Transmilenio la obligación de designar el respectivo operador, “La Rolita” se constituyó como la única y necesaria alternativa para comenzar a prestar el servicio público de transporte a la ciudadanía en este sector. Esto, teniendo en cuenta la urgencia requerida por los tiempos contractuales y, especialmente, en atención a la garantía de continuidad en la prestación del servicio en condiciones de óptima calidad, economía y eficiencia.

Ilustración 2. Servicios de la UFO8



Elaboración: Transmilenio, 2024

Así, como se ha detallado en esta sección, La Rolita se consolidó como la única solución efectiva del Distrito para garantizar la operación de la UFO8 mediante un sistema de transporte integrado, funcional y de calidad. Esto representó una respuesta decisiva a casi 10 años de ausencia del SITP y al sinnúmero de afectaciones sufridas por la comunidad usuaria de la zona.

En las líneas siguientes, se presentarán los impactos positivos de La Rolita en el SITP y en la ciudad, reafirmando que su continuidad no solo es necesaria, sino imprescindible para asegurar un sistema de transporte sostenible y de calidad para todos.

3.4. Impacto de la rolita en el SITP y en la ciudad

Adicional a su rol clave en la garantía de la implementación del SITP, La Rolita tiene impactos positivos claves para el Sistema y para la ciudad, prestando un servicio de transporte multimodal de **alta calidad, innovador, eficiente y sostenible**, que contribuye a mejorar la calidad de vida de sus usuarios y colaboradores aportando al cuidado del medio ambiente, el desarrollo social y económico de Bogotá y su área de influencia.

3.4.1. Beneficios para la comunidad

3.4.1.1. Introducción

La Rolita, como sociedad de economía mixta, combina las fortalezas del sector público y privado para generar impacto social y económico. A continuación, se destacan los principales beneficios que serán soportados con cifras más adelante:

- **Generación de Empleo Formal:** ha creado 737 empleos formales, con un 79% de trabajadores provenientes de zonas vulnerables como Ciudad Bolívar, Kennedy y Soacha. Ha tenido en cuenta la inclusión laboral de los grupos vulnerables y se ha preocupado por la capacitación y el bienestar de sus trabajadores.
- **Promoción de la Equidad de Género:** ha impulsado las políticas de equidad de género teniendo mayor participación femenina en el transporte público, con 294 mujeres en roles operativos, rompiendo barreras en un sector históricamente masculinizado. Por lo que ha reducido las brechas de género generando un impacto positivo en el empoderamiento económico pues al mejorar las condiciones laborales y salariales de sus empleados promueve su integración en el mercado laboral formal y reforzando su independencia económica.
- **Impacto Social Positivo y Fortalecimiento Comunitario:** además de lo descrito anteriormente, se han realizado varios programas de inclusión y responsabilidad social que han beneficiado a más de 14,000 personas. Así mismo se han realizado proyectos verdes, de apoyo de adquisición de vivienda y acceso a asistencia psicológica.
- **Sostenibilidad Ambiental:** el 100% de sus buses son eléctricos por lo que su operación ha reducido más de 2.17 millones de toneladas de CO₂. También ha contribuido con proyectos verdes que buscan un entorno más limpio y el cumplimiento del Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá.
- **Fortalecimiento de la Movilidad y Equidad Urbana:** esto se ha hecho a través de dos grandes componentes i) la conexión y el acceso y ii) la mejora en la calidad de vida de sus usuarios. La Rolita opera en zonas periféricas como Ciudad Bolívar, mejorando el acceso a oportunidades laborales y sociales para 53,500 usuarios diarios, con altos estándares de calidad y seguridad.

Estos beneficios reflejan el compromiso de La Rolita con el desarrollo sostenible, la inclusión social y la mejora continua en la prestación de servicios esenciales.

3.4.1.2. Servicios prestados por La Rolita:

La Rolita transporta aproximadamente 81.500 usuarios al día (28.000 en TransMicable y 53.500 en los buses del componente zonal del Sistema) y actualmente cuenta con tres unidades de negocio, a saber:

- a. **Buses:** se presta el servicio de transporte masivo de pasajeros desde y hacia la localidad de Ciudad Bolívar, a través de 10 rutas que en su recorrido cubren 17 localidades de la ciudad y un

promedio diario de 33.000 kilómetros recorridos, movilizando a 53.000 pasajeros.

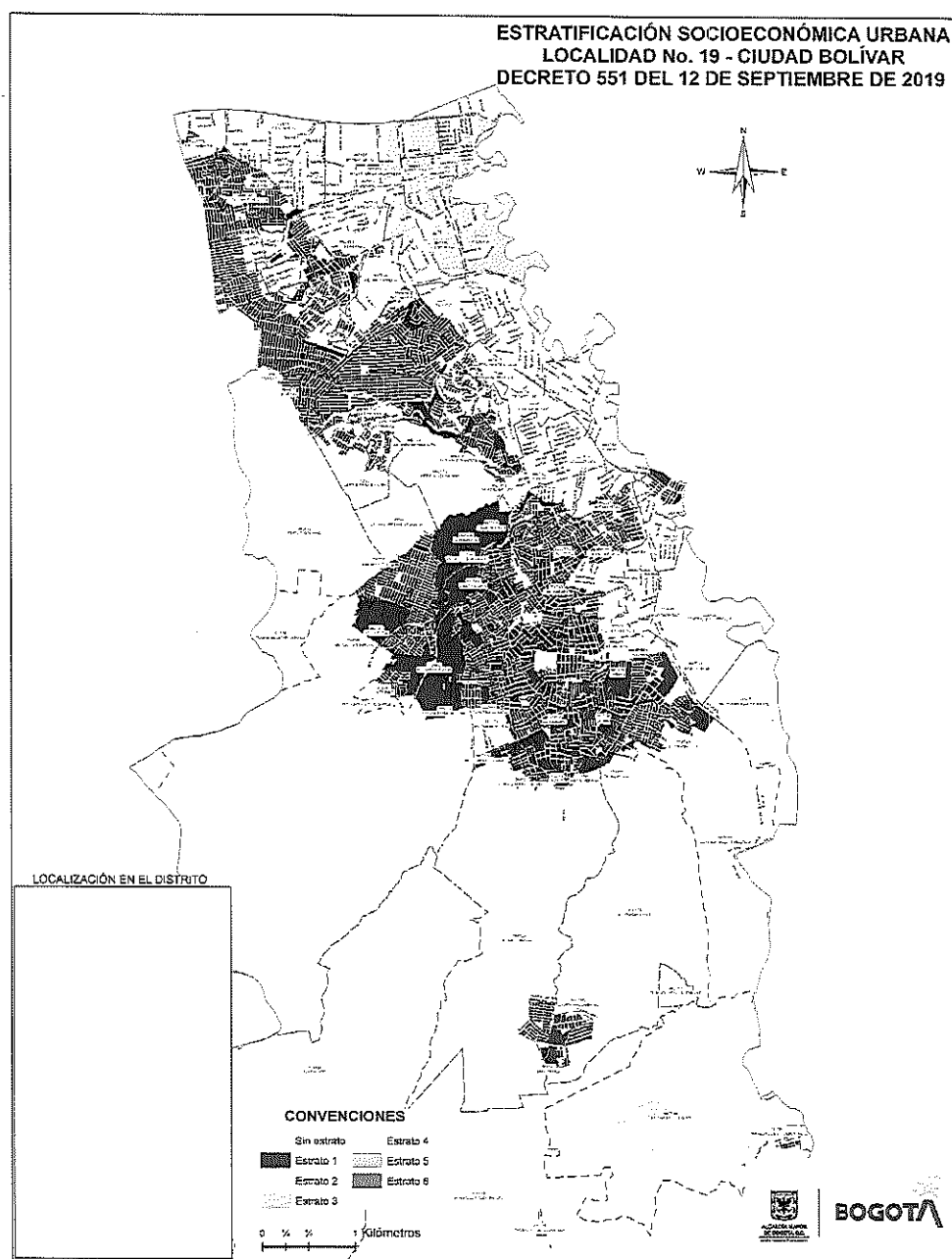
- b. Cable:** se presta el servicio de transporte masivo por cable en la localidad de Ciudad Bolívar entre el Portal Tunal y el Mirador El Paraíso, cubriendo las estaciones intermedias de Juan Pablo II y la estación Manitas. Opera 163 cabinas, alcanzando aproximadamente 7.000.000 de pasajeros transportados hasta la fecha.
- c. Cargadores Eléctricos:** La Rolita suscribió el Contrato 2687 en junio 2023 con la Secretaría Distrital de Movilidad, que tiene por objeto la administración, mantenimiento y aprovechamiento económico de espacios para la recarga de vehículos eléctricos. Lo anterior en el marco del Plan Distrital de Desarrollo de la vigencia 2020-2024. Actualmente se tienen quince (15) cargadores instalados alrededor de la ciudad.

3.4.1.3. Beneficios de La Rolita

3.4.1.3.1. Características de usuarios de sistemas operados por ODT

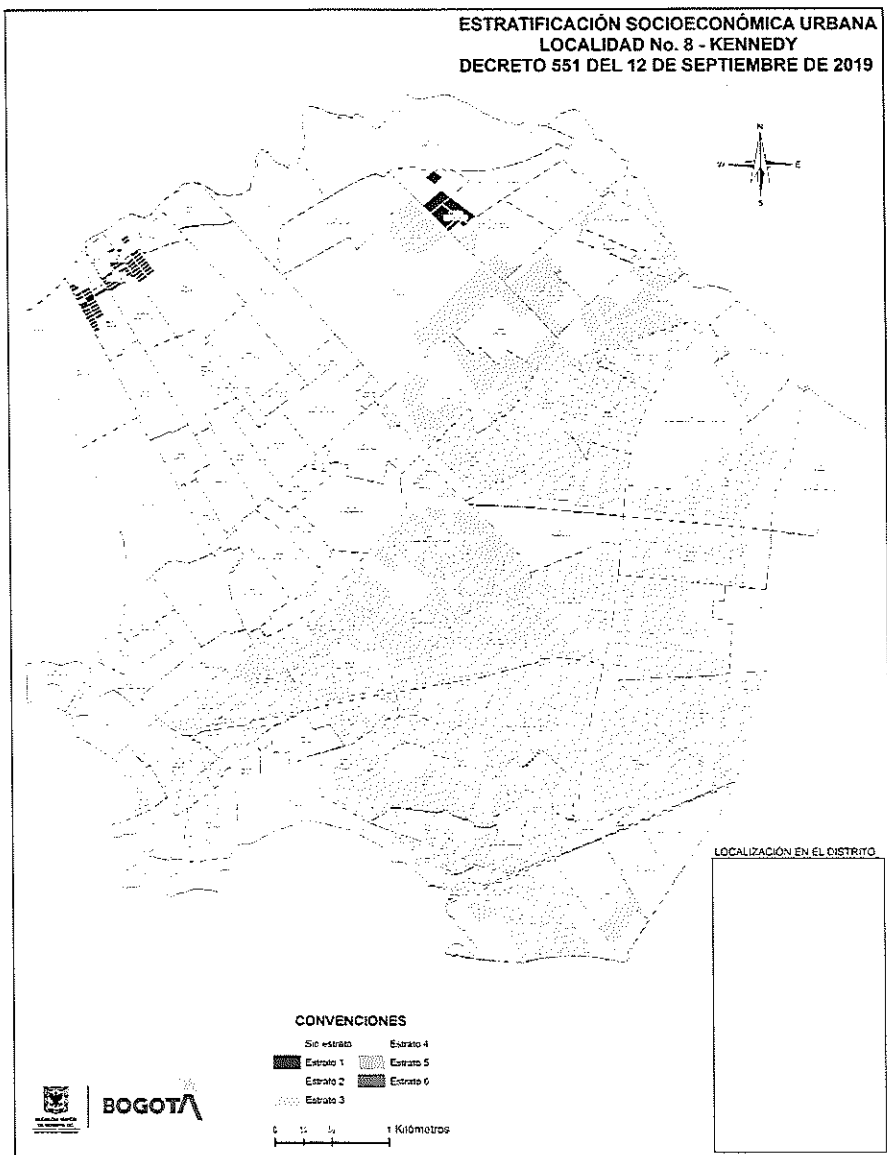
La Rolita en toda su operación ha generado 737 empleos formales especialmente en Ciudad Bolívar, Kennedy y Soacha, zonas cuya estratificación socio económica está dada básicamente por estratos en donde predomina el estrato 1, seguido del 2 y por último una porción del estrato 3 como lo muestran las siguientes imágenes de la estratificación socioeconómica:

Ilustración 2. Estratificación Socioeconómica Ciudad Bolívar



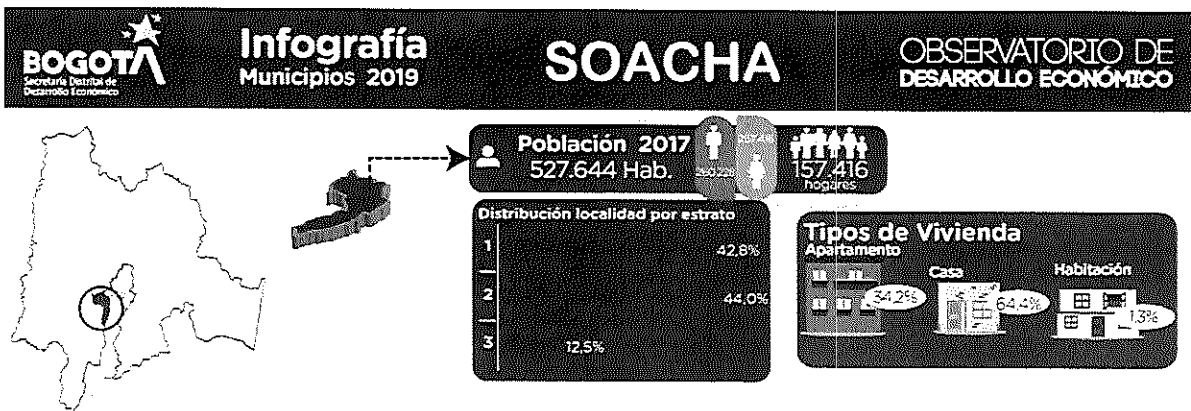
Fuente: Secretaría de Planeación de Bogotá

Ilustración 2. Estratificación Socioeconómica Kennedy



Fuente: Secretaría de Planeación de Bogotá

Ilustración SEQ Ilustración * ARABIC 3. Distribución poblacional por estrato



Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico, 2019.

Ilustración SEQ Ilustración * ARABIC 4. Población de Soacha por estrato

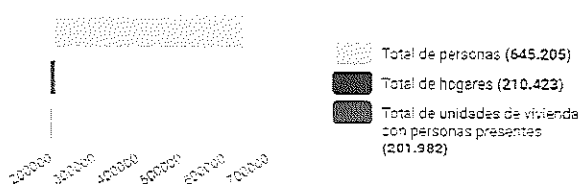


Imagen 4. Población y hogares habitados en el municipio de Soacha. Tomado de: <https://geoportal.dane.gov.co/> (23 de octubre de 2022)

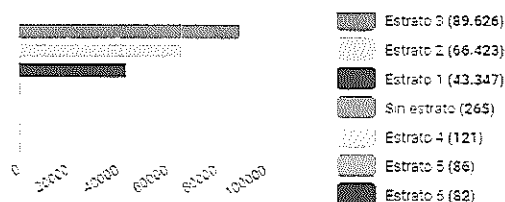


Imagen 5. Estatificación de hogares habitados en el municipio de Soacha. Tomado de: <https://geoportal.dane.gov.co/> (23 de octubre de 2022)

Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2019.

De esta manera, cerca del 94% de los hogares de los alrededores de TransMiCable tienen unos ingresos inferiores a un salario mínimo mensual (aproximadamente 265 USD en 2021). Además, alrededor del 96% de los hogares están catalogados en el nivel más bajo de estrato socioeconómico (ESE)¹⁴ (Cantillo-García et al., 2019). Así, esta población se clasifica como población vulnerable. Esta noción basada en el concepto de vulnerabilidad laboral supone que personas de algunas poblaciones tienen que enfrentar, en ciertos contextos, más barreras para ingresar o permanecer en el mercado laboral formal. Por lo mismo, la vulnerabilidad no está per se en las personas, sino que se materializa por su condición particular y las situaciones ocurridas en escenarios excluyentes. Entre los grupos poblacionales identificados están: los jóvenes; las mujeres, con énfasis en madres adolescentes; las personas con discapacidad; las personas en

¹⁴ Un sistema oficial de clasificación de viviendas con seis niveles según características físicas usualmente asociadas a la calidad urbana, utilizado principalmente para focalizar subsidios. (Cantillo-García et al., 2019)

proceso de reintegración; las víctimas del conflicto armado; la población afrodescendiente e indígena y la población en condición de pobreza y pobreza extrema.

Teniendo esto en cuenta es central reiterar que La Rolita en toda su operación ha generado 737 empleos formales especialmente en Ciudad Bolívar, Kennedy y Soacha. Dichos trabajos representan una contribución significativa en diversos ámbitos como se explicará a continuación:

- **Genera empleo en zonas de bajos ingresos:**

A corte del 31 de octubre de 2024, el 79% de los empleados La Rolita vivían en las localidades aledañas, lo que supone la creación de puestos de trabajo que benefician a localidades como Ciudad Bolívar, Kennedy y Soacha, caracterizadas por su alta vulnerabilidad socioeconómica, fomentando el acceso al empleo formal en sectores históricamente excluidos.

Los empleados al interior de la ODT se discriminan por localidades como a continuación se ilustra:

Tabla 6. Empleados de la ODT discriminados por localidades

Localidad	%
Ciudad Bolívar	30%
Soacha	18%
Kennedy	10%
Bosa	14%
Tunjuelito	3%
Puente Aranda	1%
Usme	6%
Mártires	1%
Fontibón	2%
Engativá	1%
Chapinero	1%
Suba	2%
Rafael Uribe Uribe	3%

San Cristóbal	3%
Santafé	1%
Teusaquillo	1%
Usaquén	1%
Municipios fuera de Bogotá (Cajicá, Sibaté, Madrid, Funza, Mosquera)	2%
Total	100%

Fuente: Operadora Distrital de Transporte S.A.S., 2024.

Adicionalmente hasta el 5 de octubre de 2024 La Rolita registraba un total de 737 familias derivadas de la planta directa de trabajadores que obtienen su sustento de la actividad económica de la ODT.

Desde este punto de vista, La Rolita ha desarrollado los principios 8 y 10 de la ODS pues vela por un trabajo decente que permita el crecimiento económico de sus trabajadores asegurándose de que el capital humano de la empresa tenga condiciones laborales dignas que fomenten la seguridad en el lugar de trabajo y el respeto por los derechos laborales. De hecho, más de 400 ciudadanos recategorizaron sus licencias e ingresaron a un empleo formal gracias a La Rolita.

Consecuentemente, La Rolita lucha para erradicar la discriminación laboral al fomentar un entorno laboral diverso que, a través de políticas de inclusión organizacional, permita que se reduzcan las brechas territoriales (fomentan el empleo en comunidades marginadas, buscando reducir las disparidades económicas entre las zonas rurales y urbanas), teniendo participación y protección de los trabajadores migrantes (48 migrantes vinculados) e impulsando la equidad de género, la participación de jóvenes y padres cabeza de familia. El seguimiento de estos principios ha aportado a la creación de nuevos puestos de trabajo que diversifica las oportunidades dentro de la empresa, lo que amplía las posibilidades laborales para un mayor número de personas y contribuye a disminuir la exclusión laboral como se explicará a continuación.

- **Contribuye a la reducción de la exclusión laboral:**

Como se mencionaba anteriormente La Rolita desempeña un papel crucial al eliminar barreras que afectan a grupos vulnerables, como mujeres, jóvenes, personas en situación de pobreza, personas con discapacidad y víctimas del conflicto armado. Un ejemplo de esto es que, a corte del 5 de diciembre de 2024 de la totalidad de empleados de la sociedad, 207 son padres y madres cabeza de familia, 473 mujeres (9 de ellas vinculadas laboralmente durante su embarazo), 8 cuidadores de familiares con discapacidad y el 79% de sus trabajadores vivían en zonas aledañas categorizadas como vulnerables laboralmente. Esta estrategia de inclusión no solo promueve la equidad, sino que también impulsa la

integración social y económica de estas comunidades.

Adicionalmente, La Rolita se alinea con el ODS 5 al promover activamente la igualdad de género en el ámbito laboral, en particular en un sector tradicionalmente excluyente para las mujeres. Para ello, La Rolita está cerrando brechas de género, empoderando a las mujeres económicamente, y mejorando su acceso a empleos dignos, lo cual representa un avance significativo hacia la igualdad de género en Colombia. Hoy en día el 39,89% de los trabajadores de la ODT son mujeres y cuentan con 294 mujeres en el cargo de operadora de bus.

En cuanto a las políticas de género, es importante destacar que uno de los elementos más diferenciadores del proyecto liderado por la administración distrital es su enfoque en la equidad de género, especialmente al incorporar a un alto porcentaje de mujeres en labores tradicionalmente dominadas por hombres, como se evidencia en la **Tabla 6. Impacto Social de La Rolita**. Este enfoque transforma las dinámicas de un sector históricamente masculinizado, incorporando mujeres en roles de liderazgo y empoderamiento en el ámbito de un transporte público incluyente y sostenible, específicamente en labores de conducción.

Se resalta que históricamente, las mujeres vinculadas al sector del transporte han desempeñado principalmente labores operativas, administrativas y de apoyo, pero no funciones de conducción. De esta manera, este proyecto busca cambiar esta realidad, dando un paso importante hacia la igualdad de oportunidades laborales en un sector que ha estado tradicionalmente cerrado para las mujeres. Sin perjuicio de lo anterior, a pesar de los avances, la inserción de las mujeres en el mercado laboral sigue siendo inferior a la de los hombres. Cuando logran acceder a empleos, suelen estar segregadas a sectores y ocupaciones específicas, reciben salarios más bajos y tienen menos oportunidades de ascenso en las jerarquías organizacionales. Además, debido a las cargas domésticas y de cuidado, muchas mujeres recurren a trabajos informales, con condiciones precarias y sin acceso a seguridad social. Por esta razón, es clave reforzar la existencia y crecimiento de empresas como La Rolita cuyo compromiso activo con la equidad de género ya está generando impactos positivos.

- **Tiene un impacto positivo en las comunidades locales al fortalecer la economía local, mejorar el acceso a bienes y servicios, y fomentar un sentido de pertenencia entre los trabajadores:**

Cómo se explicó anteriormente, La Rolita busca desarrollar el capital humano por lo que propende por sus trabajadores: durante sus dos años de operación han logrado que 30 trabajadores realicen y culminen un curso gratuito de habilidades gerenciales, han ayudado a cinco trabajadores en la compra de viviendas, se han graduado exitosamente 18 bachilleres gracias al convenio con el Colegio Real Latino. Adicionalmente, La Rolita ha sido un ejemplo tangible de inclusión y compromiso al incorporar a 48 migrantes en su equipo, brindándoles una oportunidad para reconstruir sus vidas y ser parte activa de la comunidad.

Más allá de ofrecer empleo, la empresa apuesta por la integración social y económica, reconociendo el

valor del talento y la resiliencia de quienes han enfrentado grandes desafíos. Este esfuerzo no solo enriquece su equipo con la diversidad, sino que también refuerza la idea de que todos los ciudadanos merecen oportunidades para salir adelante. Con acciones como esta, La Rolita se consolida como un agente de cambio positivo, promoviendo una sociedad más justa, solidaria y cohesionada, y aportando de manera significativa a las políticas de acogida de la población migrante.

Así mismo, La Rolita en alianza con C40, brinda a sus trabajadores atención psicológica individual y grupal para el cuidado de su salud mental; a la fecha se han realizado 248 atenciones individuales (212 presenciales y 36 virtuales).

Todo esto fortalece la economía local al promover la estabilidad económica y mejorar las condiciones de vida de las zonas, alineado a la necesidad de garantizar un acceso equitativo a los servicios y recursos básicos; permite que se promuevan las inversiones y el desarrollo de infraestructura, elemento clave para construir comunidades resilientes con fundamentos académicos sociales y psicológicos fuertes. Además, la presencia de una empresa comprometida con el desarrollo social y económico puede atraer inversiones adicionales a las zonas de influencia, contribuyendo a revitalizar áreas urbanas deterioradas o marginadas. Adicionalmente cumpliendo con el principio número 11 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Como resumen de todo lo expuesto, a continuación, se presenta una tabla que recoge las principales acciones implementadas por La Rolita, destacando su impacto positivo en el ámbito social:

Tabla 7. Impacto Social de La Rolita

732 empleos formales generados
473 mujeres empleadas por la compañía
288 mujeres operadoras de buses
9 mujeres embarazadas durante su vinculación laboral
48 migrantes vinculados a la empresa
+400 ciudadanos recategorizaron sus licencias e ingresaron a un empleo formal
8 cuidadores de familiares con discapacidad vinculados a la empresa
207 madres y padres cabeza de familia vinculados a la empresa
5 trabajadores en proceso de compra de vivienda
18 trabajadores graduados como bachilleres gracias al convenio con el Colegio Real Latino
30 trabajadores realizaron curso gratuito de habilidades gerenciales
128 jóvenes entre 18 y 28 años contratados
49 trabajadores mayores de 50 años contratados
70 trabajadores preinscritos a técnico y tecnólogo en gestión de transporte con el SENA

Fuente: Transmilenio, 2024.

- **Contribuye al desarrollo sostenible:**

Al integrar a personas de sectores vulnerables en el mercado laboral, La Rolita contribuye a la reducción

de la pobreza, uno de los objetivos fundamentales del desarrollo sostenible, ya que los ingresos familiares se destinan a mejorar la educación, la salud y el bienestar, ayudando a romper ciclos de pobreza intergeneracional.

Respecto al impacto positivo en las comunidades locales se trata de una empresa con un claro compromiso con el desarrollo y el bienestar de la comunidad en la que opera. Desde el inicio del contrato en el año 2023¹⁵, La Rolita presentó a la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones de Transmilenio el Plan Estratégico de Atención al Usuario y Comunicaciones, donde se establece las acciones de los componentes de Atención al Ciudadano, Comunicaciones, Gestión y Responsabilidad Social.

Cada uno de los enfoques garantiza que la empresa cuente con un enfoque integral de responsabilidad social que ha logrado impactar positiva y directamente a más de 14.000 personas del área de influencia de buses y de cable. A continuación, se relaciona enfoque de uno cada los componentes, a la cual se ha realizado seguimiento de manera mensual y hasta la fecha el operador ha dado cumplimiento total a dichos lineamientos:

➤ Componente de atención al ciudadano:

Este componente integra lo establecido en el Manual de Servicio al Ciudadano, el procedimiento de “Atención, Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias de TRANSMILENIO S.A.” y sobre todo lo dictaminado en la Política Pública Distrital de Servicio a la Ciudadanía que definió la atención al ciudadano como: *“el derecho que tiene la ciudadanía al acceso oportuno, eficaz, eficiente, digno y cálido a los servicios que presta el Distrito para satisfacer las necesidades y especialmente, para garantizar el goce efectivo de los demás derechos sin discriminación alguna o por razones de género, orientación sexual, pertenencia étnica, edad, lengua, religión o condición de discapacidad”*¹⁶.

El servicio a la ciudadanía busca prestar atención frente a solicitudes de orientación, información y requerimientos relacionados con el cable y se realizará por medio de diversos canales de atención como lo son el punto de atención al usuario, el canal telefónico y el virtual. Así mismo toda atención brindada debe ser de calidad y generar un óptimo acercamiento por lo que se siguen los atributos definidos en el Manual de Servicio al Ciudadano (a) del Distrito 2; es decir se brinda una atención confiable, amable, digna, efectiva y oportuna que permite que el ciudadano una mayor confianza en las instituciones públicas y la administración.

➤ Componente de comunicaciones:

El componente de Comunicaciones refiere todos los elementos comunicacionales y gráficos (digitales e impresos) que representan notas de interés, datos e información relevante que se deriva de la operación de

¹⁵ Desde el 29 de diciembre de 2023

¹⁶ ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C, Decreto 847 de 2019

TransMiCable, vinculando acciones de comunicación interna, externa y gráfico informativo, descritas a continuación:

- ❖ Comunicación Interna: proceso que facilita la divulgación institucional mediante la elaboración y ejecución de estrategias, campañas, piezas gráficas y contenidos audiovisuales que son difundidos por los canales internos y que promueven el sentido de pertenencia, el bienestar y la participación de los colaboradores.
- ❖ Comunicación Externa: proceso en que facilita la divulgación de los contenidos propios y/o suministrados por el Ente Gestor que son de interés general, su objetivo principal es el de potenciar la comunicación con el público externo, los medios de comunicación y los usuarios de plataformas digitales.
- ❖ Comunicación Gráfico Informativo: hacen referencia al diseño, la elaboración de piezas de comunicación, material gráfico y audiovisual, en formatos como: volantes, plegables, afiches, material publicitario de POP (Point Of Purchase), publicaciones en medios de comunicación y videos, que permiten reforzar la información al usuario relacionada con la operación del sistema TransMiCable.

➤ Componente de Gestión Social:

Este componente tiene como propósito generar procesos de relacionamiento y participación comunitaria en el área de influencia de TransMiCable, asociados al cuidado y apropiación del Sistema a través del diseño e implementación de los siguientes cuatro programas:

- ❖ Fortalecimiento de la Participación Ciudadana y el Control Social: genera una relación dinámica con los ciudadanos para reducir las brechas de información, mejorando los canales y mecanismos de comunicación entre los ciudadanos, el operador de TransMiCable y TRANSMILENIO S.A.
- ❖ Gestión y articulación interinstitucional: fortalece el tejido social de relaciones beneficiosas entre la comunidad, instituciones y autoridades de la localidad, promoviendo la formación de alianzas eficaces en los sectores público, público-privado y de la sociedad civil, como mecanismo para el aprovechamiento de experiencias, estrategias, recursos, conocimientos e iniciativas en temas relacionados con la operación del Sistema.
- ❖ Formación y pedagogía en Cultura TransMiCable: fomenta la cultura del sistema a partir de acciones dirigidas al fortalecimiento del tejido social, mejoramiento de la convivencia, cuidado y buen uso del Sistema a través de procesos formativos, participativos y culturales que fomentan el involucramiento, comunicación, compromiso y respeto.
- ❖ Iniciativas Ciudadanas TransMiCable: se constituyen en el resultado de las acciones de articulación interinstitucional, participación y control social, formación pedagógica y de toda información recibida de la ciudadanía y población del área de influencia que fortalezcan la apropiación del TransMiCable.

➤ Componente de Responsabilidad Social:

Este componente se estructura a través de actividades de sensibilización y alianzas estratégicas. Frente a

las Actividades de Sensibilización, La Rolita sensibiliza a todo el personal de la operación promoviendo la vocación de servicio con el fin de generar relaciones de confianza con la ciudadanía, mediante la generación de acciones en pro de la implementación de las Políticas Públicas Distritales que le indique el ente gestor, teniendo en cuenta el manejo adecuado de los conceptos de la operación del Sistema de TransMicable, haciendo énfasis en el servicio a la ciudadanía, basado en el respeto y buen trato (inclusión social, enfoque de derechos de las mujeres, enfoque de género y diferencial) con el fin de aportar y fomentar la Cultura Ciudadana del Sistema de TransMiCable. Al contrario, las Alianzas Estratégicas buscan establecer coaliciones con entidades públicas o privadas que fortalezcan la estrategia de responsabilidad social establecida para el Cable, que normalmente tiene aspectos sociales, económicos y ambientales.

El desempeño del Plan Estratégico de Atención al Usuario y Comunicaciones de La Rolita ha sido sobresaliente, reflejado en la ejecución de 756 actividades de responsabilidad social, participación, control y cultura ciudadanos hasta noviembre de 2024. Todas estas acciones han sido documentadas en los informes mensuales correspondientes, disponibles para consulta en el enlace: [Informe Mensuales Actividades](#). A continuación, se detallan los resultados obtenidos en cada componente:

➤ **Componente de Atención al Ciudadano:**

La Rolita cuenta con dos puntos de atención integral a través de línea telefónica y correo electrónico para la recepción de PQRS, cumpliendo los protocolos del Ente Gestor. A través de estos se han atendido 47 requerimientos ciudadanos. Así mismo, se han ejecutado 11 talleres dirigidos al equipo de atención al usuario, comunicaciones, gestión social y otras áreas relacionadas con la prestación del servicio.

➤ **Componente de Comunicación:**

La Rolita ha desarrollado una excelente estrategia comunicativa pues se han publicado 240 boletines internos, manteniendo a los colaboradores informados sobre las actividades y avances organizacionales, y ha divulgado más de 200 publicaciones en redes sociales para promover la apropiación y cuidado del Cable; ha gestionado 31 publicaciones en medios de comunicación comunitarios y masivos con el fin de expandir su alcance y llevar información de manera eficaz y veloz a la mayor cantidad de personas posibles. También ha instalado señalética de identificación y en formato Braille, reafirmando el compromiso con un sistema incluyente.

➤ **Componente de Gestión Social:**

Se han realizado un total de 182 actividades o acciones sociales que se distribuyen de la siguiente manera: 90 iniciativas de fortalecimiento a la participación ciudadana y el control social; 30 espacios de articulación interinstitucional; 29 acciones pedagógicas en cultura TransMiCable y la promoción de 33 iniciativas ciudadanas en diferentes temáticas de arte y cultura.

➤ **Componente de Responsabilidad Social:**

Se han dictado 35 talleres al equipo operador sobre la vocación de servicio y se han establecido alrededor de 10 acuerdos de colaboración interinstitucionales para fortalecer la responsabilidad social de la

comunidad.

Este balance refleja el compromiso de La Rolita con una gestión integral que conecta atención al usuario, comunicación efectiva, impacto social y responsabilidad institucional, cumpliendo con altos estándares contractuales y promoviendo el bienestar de la comunidad.

➤ **Componente ambiental:**

Otro importante componente de La Rolita es su contribución al desarrollo sostenible, se deriva de la operación de 195 buses, 100% eléctricos con una capacidad para 50 pasajeros, que se movilizan en 17 localidades. Gracias a su flota 100% eléctrica, la operación de La Rolita contribuye de manera importante en el cumplimiento de las acciones del Plan de Ordenamiento Territorial ‘Bogotá Verdece’, cuidando el medio ambiente de Ciudad Bolívar. Mediante el trabajo realizado en estos dos años de operación sostenible, se ha evitado la emisión de más de 2,17 millones de toneladas de CO2.

Adicionalmente, La Rolita en colaboración con la comunidad vecina al patio, ha establecido huertas urbanas tanto en la localidad de Ciudad Bolívar como en el municipio de Soacha. Estas iniciativas, desarrolladas junto al Jardín Botánico de Bogotá, han inspirado la creación de huertas similares en los hogares de trabajadores y vecinos de la zona de influencia, promoviendo la sostenibilidad y fortaleciendo los lazos comunitarios.

La implementación de iniciativas como la huerta urbana permite fortalecer la seguridad alimentaria, fomenta la economía circular y promover la agricultura sostenible, creando un impacto positivo tanto en los empleados como en la comunidad que participa del programa.

Así, La Rolita ha contribuido a través de su programa de sostenibilidad a la siembra de 73 huertas urbanas, 5 huertas en el Centro día las Acacias y 4 en el Centro Crear Manitas, además de la entrega de 2.150 plantas para sembrar en 5 huertas comunitarias de Ciudad Bolívar. Estas acciones han estado acompañadas de la realización de más de 35 talleres ambientales en colegios del área de influencia, permitiendo generar impactos en la cultura ambiental de las nuevas generaciones de la localidad.

Adicionalmente, la empresa promueve, enseña y acompaña a las comunidades en la separación de residuos sólidos, elaboración de materas con material reciclable y promoción del cuidado ambiental, todos estos programas como parte del desarrollo del plan de gestión ambiental que desarrolla La Rolita.

- **Fortalecimiento de la movilidad y la equidad urbana:**

La Rolita fortalece la movilidad y la equidad urbana a través de la operación del sistema de transporte público y la mejora de la conexión entre las comunidades vulnerables y el resto de la ciudad, facilitando el acceso a oportunidades laborales, educativas y sociales, y promoviendo una mayor equidad en el desarrollo urbano. Se resalta que las UPZ 69 Ismael Perdomo y 70 Jerusalén, ubicadas en la localidad de Ciudad Bolívar, y donde La Rolita tiene su mayor impacto, contaban con una cobertura muy precaria de transporte público representada en algunas rutas del antiguo TPC (Transporte Público Colectivo), lo cual

generaba una fuerte presencia de transporte informal y un desigual acceso a transporte público para la población residente de esta zona. Así, la operación de La Rolita ha mejorado la cobertura de transporte público ofreciendo un servicio con altos estándares de calidad y seguridad que conecta a los habitantes con más de 15 localidades de la ciudad, reduciendo la brecha de acceso al transporte público de la ciudad.

Adicionalmente, La Rolita también fortalece la movilidad y equidad urbana, al prestar un servicio de transporte público en condiciones de movilidad, calidad y eficiencia, a un conjunto de usuarios que son en su mayoría de escasos recursos y vulnerables, ubicados en la periferia de la ciudad. A continuación, se presenta la información de los barrios atendidos por la operación de la UFO8.

Tabla 8. Barrios atendidos por la operación de la UFO 8

Código	Denominación	Barrios Ciudad Bolívar	Localidades	Vías principales
HA617	PERDOMO - CENTRO	S.C Atlanta, Madelena, El Peñón del Cortijo, Ismael Perdomo, Urb. Calabria, Urb. Barlovento, S.C Barlovento, Rincón de la Estancia, Galicia, La Estancia, San Isidro	Ciudad Bolívar, Santa Fe, San Cristóbal, Tunjuelito, Antonio Nariño, P. Aranda Candelaria, R. Uribe Uribe	Autopista Sur, Carrera 27, AK 10, Av. Circunvalar, Calle 19
HA618	SANTO DOMINGO - GERMANIA	S.C Ronda, Candelaria La Nueva, Protecho Bogotá II, Arborizadora Baja, Arborizadora Alta, Manuela Beltrán, Jerusalén Bellavista, Jerusalén La Pradera, Sierra Morena, Santa Viviana, La Unión Divino Niño, Santo Domingo	Santa Fe, San Cristóbal, Tunjuelito, A. Nariño, Candelaria, R. Uribe Uribe, Ciudad Bolívar	AK10, Kr 24, CL 61 Sur, CL 70 Sur, CL75D Sur
HK635	ARBORIZADO RA ALTA - MONTEVIDEO	Madelena, Rafael Escamilla, Urb. Casalarga, S.C Guadalupe, S.C Atlanta, El Ensueño, Sc. Verona, Sierra Morena, Jerusalén las Brisas, Caracolí, Jerusalén Potosí, Arborizadora Alta	Tunjuelito, Fontibón, Kennedy, C. Bolívar	CL 19, AC 13, Av. Boyacá, Kr67, TV 60, CL 75A Sur

Código	Denominación	Barrios Ciudad Bolívar	Localidades	Vías principales
HH632	EST. GENERAL SANTANDER - VILLA GLORIA	Urb. Kalamary, Urb. Atlanta, Hacienda casa blanca, S.C Atlanta, El Ensueño, S.C Verona, Candelaria la Nueva II sector, Jerusalén, Arborizadora Baja, Candelaria La Nueva, Protecho Bogotá II, San Francisco I sector, San Francisco II sector, Sauces Hortalizas Recuerdo, Marandu, Cañada Honda, Juan Pablo II, El triunfo Sur, Villa Gloria	Tunjuelito, A. Nariño, P. Aranda, R. Uribe, C. Bolívar	Auto. Sur, Av. J. Gaitán C., Av. V/cio, Kr33, TV42 CL64 sur, DG69A Sur
T04	POTOSÍ - PORTAL SUR	S.C Barlovento, Urb. Calabria, Ismael Perdomo, El Peñón del Cortijo, Perdomo Alto, La Carbonera, Sierra Morena, Caracolí, Jerusalén Las Brisas, Jerusalén Potosí	Ciudad Bolívar	Auto. Sur, Kr72, Kr73, CL65 sur, Tv 60, DG 73C sur, CL 75A Sur, TV50
HK629	POTOSÍ - FONTIBÓN CENTRO	S.C Rincón de la Valvanera, Rafael Escamilla, Urb. Cas Larga, Madelena, El Peñón del Cortijo, El Ensueño, S.C Verona, Sierra Morena, Jerusalén de las Brisas, Caracolí, Jerusalén Potosí, Arborizadora Alta	Bosa, Kennedy, Fontibón, Ciudad Bolívar	TV 50, TV60, CL 58Sur, Av. V/cio, AK80, Av. C. Cali AC 17

Código	Denominación	Barrios Ciudad Bolívar	Localidades	Vías principales
HL636	RINCÓN DE VENECIA - SAN BLAS II	No aplica en C. Bolívar	S. Cristóbal, Tunjuelito, A. Nariño, P. Aranda, R. Uribe Uribe	Av. 1° de Mayo, AK10, CL 43sur, DG 46 Sur, CL 46 Sur, CL 44 Sur, Auto. Sur, DG. 52 sur, DG51A sur, DG 53 Sur.
HL613	PERDOMO - HORACIO ORJUELA	San Isidro, La Estancia, Urb. La Llanada, Galicia II, Urb. India Catalina, La Riviera del Sur, S.C Barlovento, Urb. Barlovento, Urb. Calabria, Ismael Perdomo, El Peñón del Cortijo, Madelena, El Ensueño, S.C Verona, Candelaria la Nueva II Sector, Jerusalén, Arborizadora Baja, Candelaria la Nueva, Protecho Bogotá II, S.C Ronda, San Francisco I Sector, Villa Helena, Acacias Sur, Urb. El Preciso, La Playa, Altos de Jalisco, El Bosque, Meissen	S. Cristóbal, Tunjuelito, R. Uribe, C. Bolívar	CL 63 Sur, Cl 68 Sur, CL 52 Sur, Kr 51, TV1A, TV 1 Bis, CL 40 sur, KR12 Este, KR11 Este
HA601	PERDOMO - CHAPINERO	S.C Rincón de la Valvanera, Ismael Perdomo, El Peñón del Cortijo, S.C Perdomo Alto, Urb. Galicia, Rincón de Galicia, El Porvenir de la Estancia, Casa Loma, Las Huertas, Mirador de la Estancia, Los tres Reyes II sector, San Isidro II	Chapinero, Santa Fe, San Cristóbal, Tunjuelito, Bosa, Kennedy, Los Mártires, A. Nariño, P. Aranda, Candelaria, R. Uribe, C. Bolívar	Auto. Sur, CL 63 A Sur, AC 1, AK13, AK10

Código	Denominación	Barrios Ciudad Bolívar	Localidades	Vías principales
HD630	ARBORIZADORA ALTA - MORATO	Urb. Kalamary, La Coruña, Urb. La Atlanta, S.C Atlanta, S.C Verona, El Ensueño, Sierra Morena, Caracolí, Jerusalén Las Brisas, Jerusalén Potosí, Arborizadora alta	Tunjuelito, Kennedy, Fontibón, Engativá, Suba, B. Únicos, Teusaquillo, P. Aranda, C. Bolívar	Cl 95, AK68, KR33, KR51

Fuente: Transmilenio, 2024.

La localidad de Ciudad Bolívar cuenta con 8 UPZ en las que habitan aproximadamente 850.000 personas, según la última encuesta del DANE. No obstante, se calcula que, con la llegada de familias migrantes durante y después de la pandemia, la localidad suma actualmente más de un millón de habitantes. La Rolita, tiene una mayor influencia con la prestación del servicio en las siguientes UPZ:

Tabla 9. Población urbana de UPZ con mayor influencia

Nombre UPZ	Población Urbana
Ismael Perdomo	163,692
Arborizadora	60,752
Jerusalem	98,693

Fuente: Operadora Distrital de Transporte S.A.S., 2024.

Ahora, en cuanto al impacto en cantidad de usuarios atendidos, este se expone en la siguiente tabla:

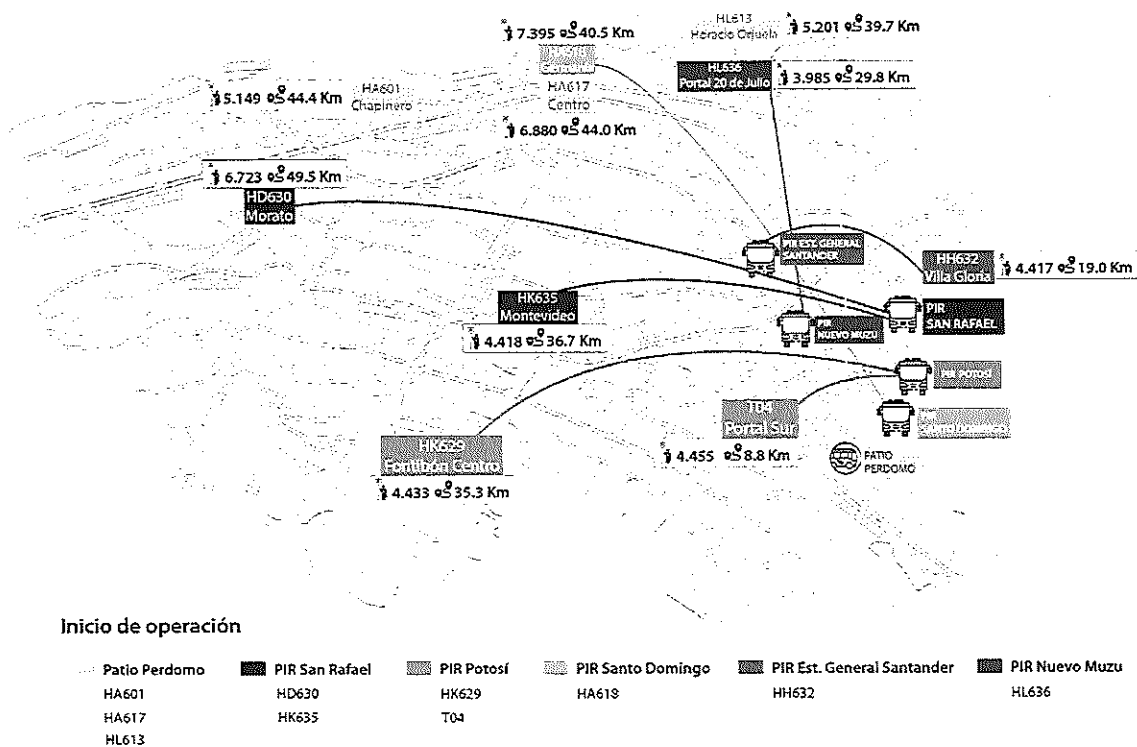
Tabla 10. Servicios de la UFO 8

Ruta	Origen-Destino	Demanda Promedio (número de pasajeros promedio en día hábil)
HA601	PERDOMO - CHAPINERO	5.753
HA617	PERDOMO - CENTRO	7.570
HA618	SANTO DOMINGO - GERMANIA	7.749

HD630	ARBORIZADORA ALTA - MORATO	6.858
HH632	EST. GENERAL SANTANDER - VILLA GLORIA	3.977
HK629	ARBORIZADORA ALTA - FONTIBÓN CENTRO	4.269
HK635	ARBORIZADORA ALTA - MONTEVIDEO	4.435
HL613	PERDOMO - HORACIO ORJUELA	5.276
HL636	RINCÓN DE VENECIA - SAN BLAS II	4.397
T04	POTOSÍ- PORTAL SUR	4.771

Fuente: Transmilenio, 2024

Tabla 11. Servicios de la UFO8



Como muestra la ilustración anterior, los servicios o rutas que integran la UFO8 parten de unas zonas de

Ciudad Bolívar, atravesando 17 localidades de la ciudad. Como se ha mencionado, la población beneficiaria de estos servicios es particularmente importante por sus condiciones socioeconómicas, especialmente considerando que, de acuerdo con los resultados de la Encuesta de Movilidad 2023, en Bogotá el transporte público es el principal medio de transporte para los estratos socioeconómicos 1, 2, 3¹⁷.

Al respecto, la Corte Constitucional en sentencia T-192 de 1 de abril de 2014, resaltó la importancia de la prestación del servicio público de transporte en comunidades especialmente vulnerables, así:

“La libertad de locomoción es una condición para el goce efectivo de otros derechos fundamentales; su afectación se puede derivar, tanto de acciones positivas, es decir, cuando directamente se obstruye la circulación de los ciudadanos, como cuando se genera ese efecto indirectamente o por omisión en la remoción de barreras o en la creación de una infraestructura adecuada para la circulación; el servicio de transporte público es necesario para el ejercicio de la libertad de locomoción, y de los demás derechos constitucionales que dependen de la posibilidad de movilizarse, en especial, para aquellos sectores marginados de la población urbana que no cuentan con otras alternativas de transporte y; el servicio básico de transporte debe ser accesible para todos los usuarios.” (Negrillas por fuera del texto).

En consecuencia, la ausencia de La Rolita pone en riesgo la operación de la UFO8, afectando la garantía en la prestación del servicio público para cerca de 53.500 usuarios. Se reitera que en la mayoría de los casos estos usuarios son población vulnerable, dentro de los cuales se encuentran que el 13% (7.069) de las validaciones registradas en un día habitual corresponde a tarjetas personalizadas por adultos mayores y el 4% (2.032) de las validaciones registradas en un día habitual corresponde a tarjetas personalizadas por usuarios en estado de discapacidad.

Así mismo, es fundamental reiterar que esta unidad funcional quedó desierta en múltiples ocasiones, lo que refleja una preocupante indiferencia de los operadores privados hacia una población vulnerable que depende críticamente del transporte público para su movilidad diaria.

En este contexto, La Rolita se erige como la única alternativa viable, asumiendo el compromiso de garantizar un servicio esencial en una zona históricamente desatendida. Su intervención no solo cubre una necesidad básica, sino que también reafirma la importancia de priorizar el bienestar y la inclusión de comunidades marginadas en las políticas de transporte. La ausencia de La Rolita, generaría un impacto significativo en los usuarios, quienes podrían quedar sin opciones para movilizarse, lo que limitaría su acceso a oportunidades laborales, educativas y a otros servicios esenciales. Ante esta situación, algunos podrían verse obligados a recurrir a servicios de transporte ilegales o a modos más costosos, comprometiendo su seguridad y estabilidad económica. Esto no solo erosionaría la confianza en la

¹⁷ Encuesta de Movilidad 2023: <https://observatorio.movilidadbogota.gov.co/indicadores/encuestas-de-movilidad>

capacidad de la administración distrital para garantizar un transporte público formal y eficiente, sino que también reduciría la captación de recursos a través de la validación de pasajes, afectando la sostenibilidad financiera del sistema.

3.5. Indicadores de operación de La Rolita

Además de los impactos sociales previamente mencionados, La Rolita ha gestionado tanto el TransMiCable de Ciudad Bolívar como la Unidad Funcional 08 (UFO8) con niveles sobresalientes de desempeño. Este logro refleja su contribución positiva a la calidad y los estándares de servicio ofrecidos a los usuarios del SITP.

3.5.1. Operación del TransMiCable Ciudad Bolívar

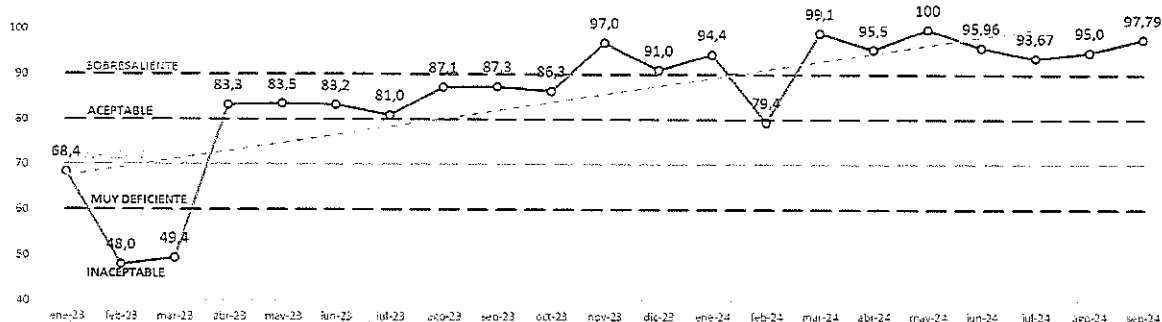
Para dar solución a los problemas de movilidad urbana en comunidades periféricas y marginales, varias ciudades latinoamericanas han desarrollado alternativas a las soluciones tradicionales de transporte urbano, como los sistemas de cable aéreo, a menudo de la mano de intervenciones complementarias en el entorno construido y los servicios urbanos (Brand and Dávila, 2011; Sarmiento et al., 2020).

Esta alternativa de transporte ha ganado terreno en las agendas de política urbana en los últimos años, en parte como resultado de un creciente conjunto de evidencias acerca de sus efectos positivos sobre la movilidad y la accesibilidad en comunidades de escasos recursos y segregadas, pero también debido a un proceso de planificación e implementación relativamente sencillo que permite una entrega rápida, a menudo dentro de un solo ciclo político.

De acuerdo con la literatura sobre los cables aéreos, los impactos positivos se relacionan con la accesibilidad a través de la reducción de tiempos y costos de viaje (Garsous et al., 2019; Heinrichs y Bernet, 2014), una disminución en las tasas de criminalidad y homicidios (Cerdeña et al., 2012), cambios en la calidad de vida (Milan y Creutzig, 2017), reducción de la exposición a la contaminación del aire (Morales-Betancourt et al., 2023) y además, también han cumplido las expectativas de sus usuarios (Guzman et al., 2023).

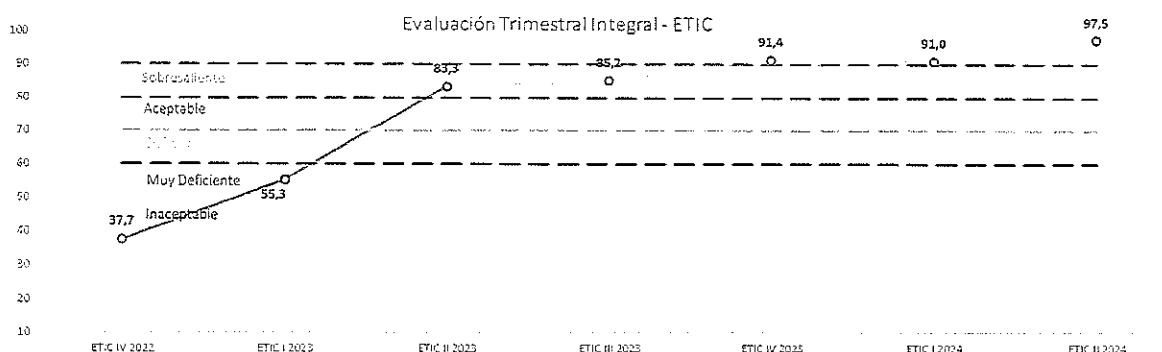
A continuación, se describe el desempeño operacional de La Rolita en el Sistema TransMiCable de Ciudad Bolívar. Para el mes de septiembre, la proyección con base en la metodología establecida encontraba un nivel de servicio sobresaliente, categoría A con un resultado de 97,79%; manteniendo el cumplimiento presentado durante el segundo trimestre de 2024 como lo demuestran las siguientes gráficas:

Ilustración 7. Nivel de Servicio para el mes de Septiembre 2024



Fuente: Operadora Distrital de Transporte S.A.S., 2024.

Ilustración 8. Evaluación Trimestral Integral del segundo trimestre del 2024



Fuente: Operadora Distrital de Transporte S.A.S., 2024.

Así mismo, La Rolita ha ejecutado todas las actividades de mantenimiento que requiere el sistema de acuerdo con los manuales del fabricante.

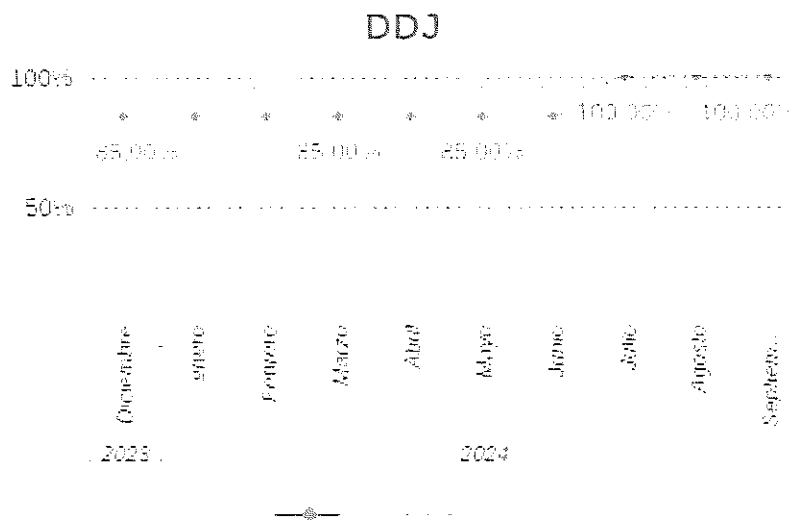
La condición que ostenta La Rolita como contratista de operación del Sistema TransMiCable, permite a Transmilenio adquirir conocimiento directo de su funcionamiento, facilitando los procesos de expansión del sistema. Asimismo, brinda la oportunidad de acceder, conocer y aprovechar los datos asociados a la operación, los cuales se convierten en una herramienta valiosa para comprender y mejorar continuamente el desempeño del Sistema TransMiCable de cara a la estructuración del proceso competitivo con el cual se designará un nuevo operador de este componente del servicio.

Adicionalmente, como muestra la **Ilustración 9. Desempeño Operacional en el TransMiCable de Ciudad Bolívar**, una vez superada la fase de nivelación¹⁸ La Rolita ha mantenido un nivel de desempeño

¹⁸ La fase de nivelación corresponde a un periodo contractual con que cuentan los operadores del Sistema, para

del 100% en el indicador DDJ¹⁹, es decir ha evitado sufrir descuentos en su remuneración por malos niveles de servicio. Esto da cuenta de los sobresalientes niveles de servicio que ha mantenido, beneficiando a sus usuarios.

Ilustración SEQ Ilustración V* ARABIC 9. Desempeño Operacional en el TransMiCable de Ciudad Bolívar



Fuente:

Transmilenio, 2024.

3.5.2. Indicadores de operación Perdomo II

A continuación, se presenta la evolución del desempeño operativo de la zona Perdomo II desde octubre de 2022, mes en el que La Rolita asumió operación de Perdomo II hasta septiembre de 2024:

ajustar su operación al principio del contrato previo a que entren en aplicación las mediciones de la ETIC..

¹⁹ El indicador DDJ es el % de descuento resultado del comportamiento de los indicadores que se plantean en el contrato. Un DDJ de 100% supone que los indicadores cumplieron con los estándares requeridos y que no genera descuentos en la remuneración del operador.

Tabla 12. Desempeño por mes y año de la zona Perdomo II²⁰

20

Índice de Cumplimiento de Servicios (ICS)

Evalúa el cumplimiento de la programación por parte del Concesionario, de manera que esta responda a las necesidades de los usuarios. Este criterio se evalúa a través del promedio de los siguientes índices: (i) Cumplimiento de Despachos; y (ii) Cumplimiento de Kilómetros, de acuerdo con la siguiente formulación:

$$ICS = \text{Promedio} (ICD, ICK)$$

Índice de Cumplimiento de Despachos (ICD)

Evalúa el cumplimiento de los despachos programados, por parte del respectivo concesionario de operación:

$$ICD$$

Índice de Cumplimiento de Kilómetros (ICK)

Evalúa el cumplimiento de los kilómetros programados, por parte del respectivo concesionario de operación:

$$ICK$$

Índice de Despachos Puntuales (IDP)

Evalúa el cumplimiento puntual de los despachos iniciales que tengan como precedente salida de un patio, realizados por parte de cada concesionario de operación:

$$IDP = \left(\frac{\text{Despachos Iniciales Puntuales Con Precedente Salida de Patio}}{\text{Total Despachos Programados Con Precedente Salida de Patio}} \right) \times 100$$

Valores de Referencia

MES	AÑO	CUMPLIMI ENTO DE DESPACHO S	CUMPLIMIE NTO DE KILÓMETR OS	CUMPLIMIE NTO DE SERVICIOS	CUMPLIMIE NTO DESPACHO S PUNTUALES	VALIDACI ONES MENSUAL ES
Octubre	2022	91,93%	89,22%	90,58%	77,03%	257.460
Noviembre	2022	94,74%	93,27%	94,00%	82,46%	499.879
Diciembre	2022	94,67%	92,42%	93,54%	82,66%	499.879
Enero	2023	95,91%	94,65%	95,28%	88,21%	752.125
Febrero	2023	93,11%	91,86%	92,49%	86,39%	1.004.777
Marzo	2023	93,91%	92,42%	93,16%	88,00%	1.136.615
Abril	2023	96,46%	95,32%	95,89%	92,20%	995.068
Mayo	2023	95,78%	94,44%	95,11%	90,05%	1.137.062
Junio	2023	96,55%	95,67%	96,11%	90,56%	1.062.217
Julio	2023	98,25%	97,60%	97,93%	93,93%	1.093.814
Agosto	2023	98,45%	97,72%	98,09%	92,68%	1.244.578
Septiembre	2023	98,06%	97,17%	97,61%	94,43%	1.245.755

Valor estándar: Corresponde al valor del indicador que se considera deseable para el servicio.

Valor crítico: Corresponde al valor más pobre del indicador, por debajo del cual se considera inadecuado para el servicio.

Indicador	Valor Estándar	Valor Crítico
ICS	98%	95%
IDP	90%	75%

MES	AÑO	CUMPLIMI ENTO DE DESPACHO S	CUMPLIMIE NTO DE KILÓMETR OS	CUMPLIMIE NTO DE SERVICIOS	CUMPLIMIE NTO DESPACHO S PUNTUALES	VALIDACI ONES MENSUAL ES
e						
Octubre	2023	97,51%	96,73%	97,12%	94,81%	1.286.472
Noviemb re	2023	98,47%	97,54%	98,00%	94,71%	1.281.827
Diciembr e	2023	98,88%	98,13%	98,50%	95,01%	1.164.933
Enero	2024	98,88%	98,19%	98,53%	93,87%	1.093.239
Febrero	2024	98,34%	97,55%	97,95%	92,81%	1.334.374
Marzo	2024	98,73%	97,97%	98,35%	94,43%	1.231.134
Abril	2024	98,78%	97,89%	98,33%	93,76%	1.369.113
Mayo	2024	99,02%	98,24%	98,63%	95,02%	1.390.699
Junio	2024	99,27%	98,55%	98,91%	94,48%	1.231.075
Julio	2024	99,09%	98,36%	98,73%	93,99%	1.376.692
Agosto	2024	99,48%	97,66%	98,57%	92,80%	1.415.561
Septiembr e	2024	100,00%	97,88%	98,94%	***	1.345.232

Fuente: Transmilenio, 2024.

A continuación, se presenta la evolución mensual y anual del comportamiento de cada ruta desde el inicio de su operación.

Tabla 8. Desempeño por ruta mes y año

RUT A	ORIGEN - DESTINO	LONGIT UD RUTA KMS	AÑ O	CUMPLIMIE NTO DE DESPACHOS	CUMPLIMIE NTO DE KILOMETR OS	CUMPLIMIE NTO DE SERVICIOS	DESPAC HOS PUNTUA LES
----------	---------------------	-----------------------------	---------	----------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	--------------------------------

RUT A	ORIGEN - DESTINO	LONGITUD RUTA KMS	AÑO	CUMPLIMIENTO DE DESPACHOS	CUMPLIMIENTO DE KILOMETROS	CUMPLIMIENTO DE SERVICIOS	DESPACHOS PUNTUALES
HA601	Perdomo - Chapinero	44,060	2022	94,68%	93,37%	94,02%	86,60%
			2023	96,29 %	95,83 %	96,06 %	91,36 %
			2024	98,53 %	97,61 %	98,07 %	93,48 %
HA617	Perdomo-Centro	44,023	2022	92,78%	90,96%	91,87%	81,74%
			2023	96,22 %	95,17 %	95,70 %	90,69 %
			2024	98,79 %	97,40 %	98,09 %	91,89 %
HA618	Santo Domingo-Germania	40,450	2022	92,60%	91,90%	92,25%	82,58 %
			2023	95,54 %	94,79 %	95,17 %	90,84 %
			2024	98,24 %	97,43 %	97,83 %	92,93 %
HD630	Arborizadora - AltaMorato	49,524	2022	90,46%	89,50%	89,98%	74,10%
			2023	95,74 %	95,16 %	95,45 %	92,91 %
			2024	98,47 %	97,24 %	97,86 %	94,75 %
HH632	Estación General - SantanderVil la Gloria	19,047	2022	94,14%	93,44%	93,79%	73,78%
			2023	95,98 %	95,38 %	95,68 %	90,13 %
			2024	98,16 %	97,64 %	97,90 %	91,86 %

- El proceso de capacitación, selección y contratación de aproximadamente 450 operadores representa una carga relevante que deberá ser asumida por la entidad.
- Adicionalmente, se confundiría el rol de Transmilenio como Ente Gestor del Sistema y como operador.
- Transmilenio terminaría actuando como juez y parte en caso de que existan diferencias frente a la prestación del servicio que afecten al proveedor.

En conclusión, la opción de que Transmilenio asuma la operación directa de la UFO8 resulta claramente inconveniente; aunque jurídicamente es viable, las implicaciones logísticas, presupuestales y operativas de esta alternativa representan serios obstáculos para garantizar la continuidad y eficiencia en la prestación del servicio.

4.2. Operación a través de operadores públicos de transporte de otras ciudades

En este escenario, Transmilenio contrataría la operación de la UFO8 y del TransMiCable de Ciudad Bolívar con un operador público de otra ciudad mediante un contrato interadministrativo. Si bien es viable, es claramente inconveniente en tanto representa para la ciudad una pérdida de oportunidad para la ciudad de contar con conocimiento directo y propio del interior de la operación del sistema.

- Pérdida de acceso a datos e información de costos: al contratar un operador público de otra ciudad, del cual Transmilenio no sea accionista, la entidad perdería acceso directo a los datos e información detallada de costos operativos, de contratación y mantenimiento que actualmente proporciona La Rolita. Esta falta de acceso limita el conocimiento profundo de la estructura de costos, dificultando el cumplimiento de los objetivos de eficiencia y control en el sistema de transporte. En este punto, es importante resaltar que La Rolita no es simplemente un esquema que permite garantizar la implementación total del SITP, sino también una alternativa que reduce las asimetrías de información entre los operadores privados y Transmilenio, pues permite al Ente Gestor conocer con información de primera mano las particularidades de la operación del servicio.
- Adicionalmente, los operadores públicos de otras ciudades no cuentan con experiencia operando en Bogotá, perdiendo las ventajas competitivas que ha desarrollado La Rolita a través del tiempo en que ha estado en operación.
- Finalmente, se resalta que se busca que La Rolita participe en igualdad de condiciones en los diferentes procesos competitivos que llegue a adelantar Transmilenio, salvo que se trate de escenarios de contingencia o como resultado de licitaciones desiertas. En ese sentido, La Rolita es un instrumento que permite promover la competencia. Es decir que la existencia de La Rolita aleja el mercado de una condición de monopsonio y lo acerca a la competencia perfecta.

De esta manera, se reitera que contar con La Rolita conlleva el contar con un instrumento para corregir asimetrías de información entre los operadores privados y Transmilenio como ente gestor. Es decir, La Rolita otorga a la ciudad una ventana a la realidad operativa de los concesionarios del Sistema. Esto implica mejoras a los procesos de planificación del Sistema en general y de gestión contractual de cada

ingresos de 72.589 millones anuales. Por su parte, en un escenario optimista, se proyecta un margen EBITDA y margen Neto en promedio de 10,02% y 6,47% respectivamente, con una proyección de ingresos de 72.897 millones anuales.

Por lo tanto, debido a estos resultados favorables, se concluye que La Rolita no requiere de recursos adicionales por parte del Distrito para continuar con sus operaciones y, además, constituye un negocio con la capacidad para generar utilidades para sus accionistas.

4. ANÁLISIS DE CONVENIENCIA DEL OPERADOR DE TRANSPORTE PÚBLICO Y ESCENARIOS ALTERNATIVOS

A continuación, se revisan y destaca la inconveniencia las alternativas para la prestación del servicio a cargo de La Rolita en caso de no lograrse la ratificación objeto del presente documento.

4.1. Operación directa de Transmilenio

En este escenario, Transmilenio asume la operación directa de la UFO8 y del TransMiCable de Ciudad Bolívar aplicando lo establecido en el artículo 92 del Acuerdo 761 de 2020 que modificó las funciones de la empresa:

*“Modifíquese el numeral 6 del artículo 3 del Acuerdo Distrital 4 de 1999 y adiciónese el numeral 13, los cuales quedarán así: (...) **TRANSMILENIO S.A., podrá prestar el servicio público de transporte masivo directa o indirectamente a través de personas que se encuentren habilitadas por la autoridad competente**”*

Se resalta que, a pesar de ser posible, tiene un sinnúmero de implicaciones que se desarrollan a continuación y que son problemáticas a la hora de garantizar la continuidad en la prestación del servicio de transporte:

- Transmilenio debería contar con una estructura y una planta de personal similar a la de La Rolita- compuesta por más de 700 trabajadores- que le permitan prestar el servicio en condiciones similares a las actuales.
 - En la actualidad Transmilenio no cuenta con estos perfiles, ni cargos, por lo que la entidad debería modificar su estructura y su planta siguiendo los correspondientes trámites y el tiempo que toman (cerca de 1 año).
 - Adicionalmente, por la naturaleza jurídica de Transmilenio, la vinculación de los operadores tendría que darse bajo el régimen de trabajadores oficiales. Este régimen es inconveniente en tanto no responde a las necesidades de flexibilidad y rotación de personal propias de la operación de transporte público.
- Dicha operación crea una serie de implicaciones cuya relevancia e impacto deben considerarse:
 - En primer lugar, crea un contingente judicial para la entidad en términos laborales y de responsabilidad por accidentes.

Transmilenio ratifique su capacidad jurídica en la constitución de la empresa operadora.

3.6.2. Desempeño financiero

La Rolita ha evidenciado un desempeño superior al inicialmente proyectado en términos financieros. Según las estimaciones de su estructuración, los márgenes EBITDA y Neto se preveían en un 14,9% y 9,9%, respectivamente. Sin embargo, al cierre de septiembre de 2024, los márgenes reales alcanzaron el 17,3% y 13,9%, lo que demuestra que la empresa no solo ha cumplido, sino que ha superado las expectativas establecidas, lo que se evidencia que al cierre mencionado la utilidad neta es de \$9.616 millones de pesos. Es decir, un valor de utilidad cercano al del aporte realizado para la capitalización de la sociedad al momento de su constitución el cual fue de 10.000 millones de pesos.

Es importante señalar que los ingresos de La Rolita provienen de la remuneración por concepto de tarifas aplicadas por vehículo, kilómetro y pasajero, las cuales siguen el mismo esquema de remuneración estipulado en los contratos de operación actuales correspondientes a la Fase V del Sistema. Además, al comparar los resultados financieros de La Rolita con los de otros concesionarios operativos del Sistema, se observa que la empresa presenta un desempeño financiero superior, lo que refuerza su solidez, dado que los márgenes promedio EBITDA y Neto promedio de los concesionarios de operación que iniciaron operación en el mismo periodo de tiempo es de 11,1% y 7,4% respectivamente, a cierre de septiembre de 2024. En la siguiente tabla se presenta a manera de referencia el resultado del margen EBITDA y Neto de concesionarios de operación, en el cual se observa como la ODT se encuentra por encima del promedio de estos operadores.

Tabla 13. Comparativo Margen EBITDA y Margen Neto

Operador	MARGEN EBITDA	MARGEN NETO
Operador 1	13,3%	11,4%
Operador 2	9,0%	4,6%
Operador 3	12%	9%
Operador 4	10,1%	4,6%
OPERADORA DISTRITAL TRANSPORTE	18,2%	13,9%
Promedio	11,1%	7,4%

Así mismo, se proyecta que la ODT obtenga en los próximos 5 años, en un escenario conservador un margen EBITDA y margen Neto en promedio de 9,64% y 6,22% respectivamente, con una proyección de

un crecimiento significativo ya que, durante los últimos siete (7) meses de operación, la unidad funcional ha alcanzado un nivel de desempeño “Sobresaliente” donde se destaca el cumplimiento de las rutas asignadas a La Rolita en cuanto al kilometraje programado para la prestación del servicio, logrando un promedio mensual de cumplimiento del 97 % en 2024 y mostrando una evolución positiva desde el inicio de la operación.

Por otro lado, se observa un crecimiento sostenido en la cantidad de validaciones mensuales, alcanzando su punto más alto en varios meses de 2024, con cifras superiores a 1.300.000 validaciones, lo que refleja una demanda en aumento y una aceptación significativa por parte de los usuarios. Este aumento en el uso resalta la importancia del servicio de La Rolita para la movilidad urbana, mostrando su papel fundamental en cubrir la demanda de transporte público.

3.6. Comportamiento financiero de la sociedad

3.6.1. Costos fiscales y análisis presupuestal- Remuneración de la Operadora Distrital de Transporte S.A.S.

La explotación del servicio de transporte público terrestre automotor masivo urbano de pasajeros del SITP se realiza a través de terceros quienes, en las condiciones establecidas en el contrato, reciben a cambio una remuneración.

El marco económico de los contratos del Sistema y, en específico, la remuneración de la Operadora Distrital de Transporte se orienta al cumplimiento de los siguientes principios:

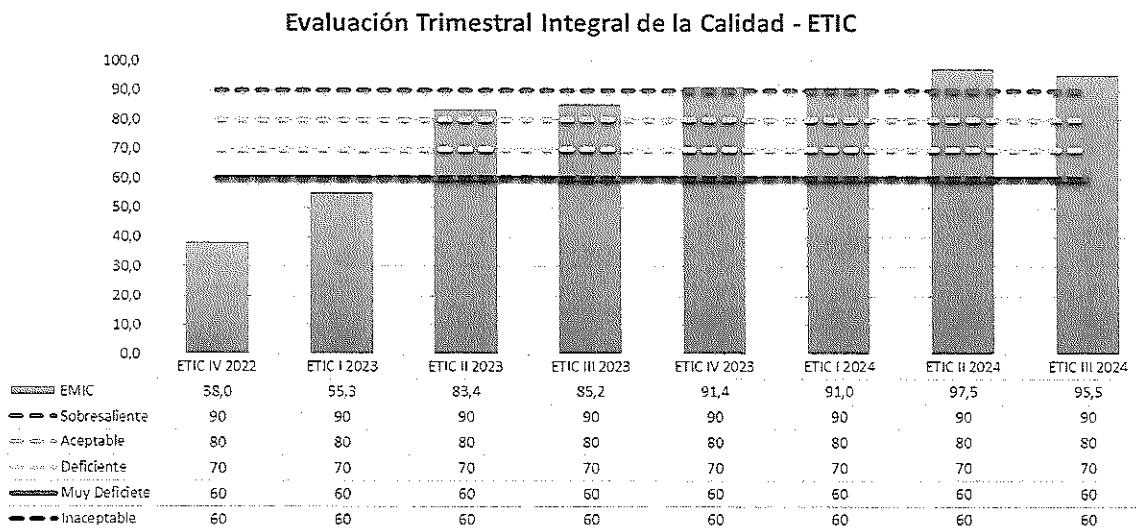
- **Suficiencia:** procurando una remuneración encaminada en la recuperación de todos los costos y gastos, así como el reconocimiento de una rentabilidad adecuada, en los que incurra la Operadora Distrital de Transporte para ejecutar las obligaciones y/o responsabilidades que le fueron asignadas como parte de la ejecución del contrato.
- **Eficiencia:** procurando un esquema de remuneración que, a través de la asignación adecuada de recursos y su utilización, se aproxime a los precios de un mercado competitivo, buscando garantizar al público un costo adecuado.
- **Simplicidad:** procurando un esquema de retribución simple, lo cual permita facilitar su aplicación y control.
- **Transparencia antes del proceso de contratación:** procurando una retribución claramente definida que reduzca los riesgos de ambas partes durante la ejecución del contrato.
- **Sostenibilidad financiera del SITP en el tiempo:** procurando un esquema de retribución que sea suficiente y adecuado para la Operadora Distrital de Transporte que procure la sostenibilidad financiera del Sistema en el tiempo.

Es importante señalar que los ingresos de la Operadora Distrital de Transporte S.A.S. provienen de la remuneración por concepto de tarifas aplicadas por vehículo, kilómetro y pasajero, las cuales siguen el mismo esquema de remuneración estipulado en los contratos de operación actuales correspondientes a la Fase V del Sistema. Este costo para el Sistema está contemplado en las proyecciones del Marco Fiscal de Mediano Plazo. Por lo anterior, no se requieren recursos adicionales por parte del Distrito para que

Fuente: Transmilenio, 2024.

Para mayor ilustración, la *Ilustración 10. Evaluación Trimestral Integral de la Calidad - ETIC*²¹ recoge la Evaluación Trimestral Integral de Calidad -ETIC-:

Ilustración 10. Evaluación Trimestral Integral de la Calidad - ETIC



Fuente: elaboración propia

Por su parte, como muestra la *Ilustración 10. Evaluación Trimestral Integral de la Calidad - ETIC*, para el segundo trimestre del 2024 la evaluación de la calidad del servicio se proyecta en Nivel Sobresaliente – A²².

Como se observa en las tablas e ilustraciones anteriores, el desempeño de este concesionario ha mostrado

²¹ La Evaluación Trimestral Integral de Calidad - ETIC mide el desempeño de los concesionarios del Sistema en relación con unos indicadores que reflejan el nivel del servicio prestado.

²² Durante el final del 2022 y comienzos del 2023, La Rolita se encontraba dentro de los 6 meses conocidos como el periodo de estabilización del Contrato de Concesión. Durante este periodo, tal como lo establece el Manual de Niveles de Servicio para los concesionarios de operación Fase V, todos los concesionarios, al inicio de su operación, cuentan con un período de estabilización o consolidación de seis (6) meses. Dicho periodo se estableció con el fin de consolidar la operación y realizar los ajustes que se requieran para la adecuada prestación del servicio, y que permitan la evaluación objetiva de los criterios de calidad.

RUT A	ORIGEN - DESTINO	LONGITUD RUTA KMS	AÑO	CUMPLIMIENTO DE DESPACHOS	CUMPLIMIENTO DE KILOMETROS	CUMPLIMIENTO DE SERVICIOS	DESPACHOS PUNTUALES
HK629	Potosí - Fontibón Centro	35,296	2022	92,17%	89,72%	90,95%	76,71 %
			2023	95,33 %	94,67 %	95,00 %	90,25 %
			2024	98,35 %	97,45 %	97,90 %	94,62 %
HK635	Arborizadora Alta-Montevideo	36,654	2022	87,64%	86,27%	86,95%	71,23%
			2023	95,72 %	95,27 %	95,50 %	92,97 %
			2024	98,84 %	98,24 %	98,54 %	95,02 %
HL613	Perdomo - Horacio Orjuela	20,256	2022	93,61%	92,39%	93,00%	80,87 %
			2023	96,77 %	95,95 %	96,36 %	90,69 %
			2024	98,90 %	97,65 %	98,27 %	92,57 %
HL636	Rincón De Venecia - San Blas Ii	13,888	2022	93,93%	92,57%	93,25%	89,31%
			2023	96,72 %	95,83 %	96,27 %	90,97 %
			2024	98,62 %	98,25 %	98,43 %	94,64 %
T04	Potosí - Portal Sur	8,820	2022	95,07%	94,11%	94,59%	82,52 %
			2023	98,13 %	97,73 %	97,93 %	92,37 %
			2024	99,26 %	98,90 %	99,08 %	94,70 %

una de las concesiones en particular.

5. ELEMENTOS ESENCIALES DE LA SOCIEDAD

Los elementos esenciales de La Rolita son los descritos en los estatutos de la sociedad los cuales se anexan al presente estudio.

6. CONCLUSIONES

A continuación, se recogen las conclusiones del presente documento:

- La Rolita constituye una herramienta clave y necesaria para dar cumplimiento al mandato de implementación total del SITP en Bogotá.
- La Rolita es indispensable en aquellas zonas que se han declarado desiertas en los diferentes procesos licitatorios.
- La Rolita tiene innumerables efectos positivos en términos de inclusión, generación de empleo y sostenibilidad, tanto para la comunidad en la que presta sus servicios, como para la ciudad en general.
- La Rolita no requiere de recursos adicionales a la remuneración por su operación para continuar con sus operaciones y, además, constituye un negocio con la capacidad para generar utilidades para sus accionistas.
- La Rolita es un activo estratégico de la ciudad en tanto permite el conocimiento a profundidad de datos operativos, de costos y eficiencias de la operación del SITP.
- Al ser Transmilenio el accionista mayoritario de La Rolita, la operación de la sociedad proporciona acceso directo a información operativa clave para optimizar la planificación y gestión del sistema, resultando en un servicio más eficiente y adaptado a las necesidades de los ciudadanos; beneficios con los que no se contaría de operar a través de operadores públicos de otras ciudades.

De esta manera, por todo lo aquí expuesto, se reitera la necesidad de que el Concejo de Bogotá autorice al Alcalde Mayor de Bogotá, en representación del Distrito Capital, y a la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A. para que ratifiquen la capacidad jurídica de TRANSMILENIO S.A. para constituir y ser accionista mayoritario de la Operadora Distrital de Transporte S.A.S.

7. ANEXOS:

- (a) Anexo No. 1- Estatutos de la sociedad Operadora de Transporte Distrital S.A.S.
- (b) Anexo No. 2 - Análisis económico


CLAUDIA ANDREA DÍAZ ACOSTA
Secretaria Distrital de Movilidad

MP Fernanda Ortiz C.
MARÍA FERNANDA ORTIZ CARRASCAL
Gerente General TRANSMILENIO S.A.

Aprobado por:	Pedro Gutiérrez – Subgerente General TRANSMILENIO S.A.	<i>MP</i>
	Camilo Forero – Subgerente Jurídico TRANSMILENIO S.A.	<i>G</i>
	Marcos Ataya – Subgerente Económico TRANSMILENIO	<i>MA/IS</i>
	Paulo Rincón Garay– Subsecretario de Gestión Jurídica SDM	<i>[Signature]</i>
	Natalia Cogollo Uyabán– Directora de Normativa y Conceptos SDM	<i>Natalia</i>
	Liliana Oñate Acosta – Subsecretaria de Política de Movilidad SDM	<i>[Signature]</i>
	Valentina Acuña – Directora de Planeación de Movilidad SDM	<i>Vala</i>
	Ruth Dary Borrero Gómez – Subdirectora de Transporte Público (e) SDM	<i>R.</i>
Proyectado por:	Manuela Pérez- Contratista Subgerencia General TRANSMILENIO S.A.	<i>MP</i>
	Alejandra Lucía Vélez - Contratista Subgerencia General TRANSMILENIO S.A.	<i>Alejandra B</i>
	María Lucía García – Asesora de Gerencia General TRANSMILENIO S.A.	<i>MLG</i>
	Santiago Botero - Contratista Subgerencia Jurídica TRANSMILENIO S.A.	<i>[Signature]</i>
	Luisa F. Juya – Contratista Subgerencia Económica TRANSMILENIO S.A.	<i>LJ</i>