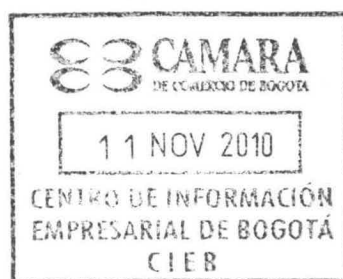
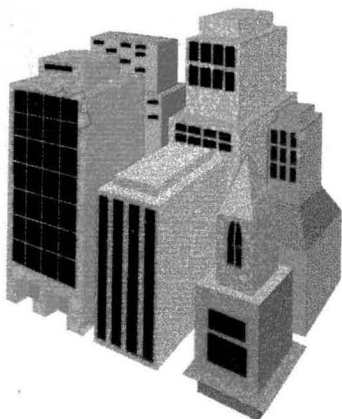


CCB1402  
14141  
ej.1  
Salitre

**CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA**  
**VICEPRESIDENCIA DE GESTION CIVICA Y SOCIAL**



**PLATAFORMA URBANA SANTA FE DE BOGOTA**  
**OPORTUNIDADES DE INVERSION PRIVADA**  
Santafé de Bogotá, Mayo de 1999

332.6  
P65p  
ej.1

MARIANO PINILLA POVEDA  
*Consultor*

## CONTENIDO

### PRESENTACION

1. MARCO GENERAL DE LA PROMOCION DE CIUDAD,
  - 1.1 GLOBALIZACION Y GESTION CIUDADES
  - 1.2 PLATAFORMA URBANA Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO.
  - 1.3 PLATAFORMA URBANA Y PARTICIPACION DEL SECTOR PRIVADO
  - 1.4 PROMOCION DE LA CIUDAD
  - 1.5 ASPECTOS MACROECONOMICOS EN LA PROMOCION DE LA CIUDAD
  - 1.6 EXPERIENCIA DE BOGOTA EN PARTICIPACION DEL SECTOR PRIVADO.
2. PROYECTOS PLANTEADOS CON PARTICIPACION DEL SECTOR PRIVADO
  - 2.1 CRITERIOS Y SELECCIÓN DE PROYECTOS.
  - 2.2 DISEÑO FICHA DE PROYECTOS.
3. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS.
4. FICHAS DE PROYECTOS.
  - 4.1 PROYECTOS CON GRADO AVANZADO DE PREPARACION.

TRANSMILENIO.

PRIMERA LINEA DE METRO. PLM.

AVENIDA LONGITUDINAL DE OCCIDENTE. ALO.

ACCESOS A LA CIUDAD – ACCESO SUR.

VENTA DE LAS ACCIONES DE LA ETB.

METROVIVIENDA.

4.2 PROYECTOS EN EVALUACION Y FACTIBILIDAD.

TREN DE CERCANIAS.

MANEJO DE RESIDUOS SOLIDOS.

RENOVACION URBANA.

CONCESION DE SERVICIOS EDUCATIVOS

4.3 PROYECTOS EN EVALUACION DE LA PARTICIPACION PRIVADA.

PLAN DE PARQUEADEROS.

ADMINISTRACION PARQUES METROPOLITANOS.

ADMINISTRACION DEL AEROPUERTO EL DORADO.

ACCESOS A LA CIUDAD.

ADMINISTRACION DE CICLORUTAS.

✓ **1. Marco General de la Promoción  
de Ciudad.**



## PLATAFORMA URBANA SANTA FE DE BOGOTA

### OPORTUNIDADES DE INVERSION PRIVADA

#### **PRESENTACION**

El propósito del presente trabajo es examinar la perspectiva de la promoción de Santafé de Bogotá para atraer la inversión de nacionales o extranjeros, a partir de los proyectos de desarrollo de la Plataforma Urbana de la Ciudad, la cual la hemos definido como la infraestructura básica de la ciudad que tradicionalmente ha estado desarrollada o administrada por empresas del sector público.

#### **1. MARCO GENERAL DE LA PROMOCION DE CIUDAD.**

##### **1.1 GLOBALIZACION Y GESTION CIUDADES**

La ampliación del papel activo de las autoridades y las organizaciones cívicas locales en la arena internacional, regional y nacional, es un proceso en consolidación en la mayor parte de las ciudades del mundo, aunque con algunos ejemplos destacados por el avance de sus propósitos y realizaciones (Londres, Barcelona, Miami, Indianapolis, Sydney, Bangkok).

La necesidad de que las ciudades adopten este papel de promoción surge del cruce de procesos en la economía y la reorganización del Estado, que se vienen dando desde la década de los 80.

En el campo económico los mayores cambios tienen que ver con la intensificación de la actividad económica en el ámbito global, en especial en algunas actividades económicas como las finanzas y servicios a productores<sup>1</sup>, la producción y comercio de bienes y servicios; y con el sesgo hacia la integración mundial que tienen las actividades económicas hoy en día líderes, como son la innovación, las telecomunicaciones y la informática, y de otra parte, la profunda repercusión que estas actividades tienen en el resto de actividades económicas, que han jalonado su reorganización y reestructuración.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Una descripción más que una definición de los servicios al productor la aporta Sassen, Sassen (1994) de la siguiente manera: "...estos servicios pueden verse como parte de la capacidad de la oferta de una economía, porque ellos facilitan el ajuste a circunstancias económicas cambiantes...Los servicios al productor cubre asuntos financieros, legales y administración general; innovación, desarrollo; diseño, administración; gestión de personal; tecnología de producción; mantenimiento; servicios de limpieza para empresas; seguridad" (p.55).

<sup>2</sup> La definición y la medición del alcance de la transformación de la economía y su impacto en las ciudades es objeto de un intenso debate en la literatura especializada. Como referencia incluimos un anexo con un listado de documentos influyentes en la discusión.

A su vez, la reorganización del Estado ha sido intensa. En el ámbito internacional, se ha dado paso al establecimiento de reglas e instituciones internacionales, limitando el margen de acción del Estado Nación. A nivel interno, una fuerte corriente de insatisfacción con los resultados del Estado como proveedor directo de bienes y servicios dio paso a la tendencia de organizar un Estado más pequeño pero con un fortalecido papel de regulador. Al mismo tiempo, la revitalización de la democracia, en especial en América Latina, incluyó entre sus acciones el proceso de descentralización de las decisiones y las responsabilidades del Estado Nación, y el acercamiento de las relaciones entre elector y las autoridades con decisión en fundamentales aspectos de la vida ciudadana. Finalmente, en el caso de las grandes urbes, su sostenibilidad y la superación de serios problemas en la provisión de ciertos bienes, y la organización de la expansión del espacio y los servicios, depende de la acción conjunta de las áreas metropolitanas.

Por todo lo anterior es claro entonces que la dinámica de las fuerzas económicas y de la reorganización del Estado han confluído en relevar la preponderancia de la ciudad en la economía.<sup>3</sup> y la política, y en consecuencia la agenda de los agentes con asiento en las ciudades

Este proceso también ha dado lugar a nuevas facetas en los problemas y en las soluciones de los asuntos urbanos tradicionales (transporte, vías, vivienda, servicios públicos domiciliarios, espacio público y seguridad) y nuevos (medio ambiente, y la descentralizada atención de salud y educación).

En el contexto anterior se comprende que la gestión urbana debe asumir nuevos rumbos. Hasta hace poco el municipio se concebía solo en función de sus competencias administrativas, hoy el municipio debe entender cuales son los procesos que se desarrollan al interior de la red social y económico que la conforma, tiene que estar más atento a los procesos de descentralización y creciente competencia económica nacional y regional, y tiene que asumir un rol proactivo, de facilitador, de productor de espacios para impulsar la economía local, generando las precondiciones para el desarrollo.

Los procesos de liberalización y globalización abren una nueva competencia entre ciudades para la captación de recursos y de inversiones a nivel nacional e internacional, de la cual surgirá un nuevo mapa de jerarquía urbana. En qué nivel de la jerarquía se estará dependerá de la capacidad de identificar su propio proyecto de ciudad y de operar con coherencia hacia su realización. La identificación de su propio proyecto exige que la ciudad tenga claras y consensuadas definiciones de las estrategias de desarrollo de largo plazo, y que la infraestructura que sustenta la productividad de las actividades económicas y la calidad de vida de sus habitantes, sean realidades concretas que permitan destacar el posicionamiento de la ciudad para vincularse a las redes mundiales de actividades económicas, inversión y consumo, y tener el atractivo para vincular nuevas inversiones.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Sassen, Saskia (1994) y Gouset, Vincent (1997)

<sup>4</sup> Un nuevo actor en este desarrollo de estrategias es el Banvo Mundial quien junto con Habitat recientemente pone a prueba un programa de asistencia a ciudades que tratan de resolver problemas multisectoriales y multidimensionales al que denomina "City Development Strategies". El proceso de formulación de las estrategias se entiende como un "proceso dinámico que comprende el involucramiento y el compromiso del conjunto de agentes sociales fundamentales de la ciudad (empresas, gobierno local, grupos comunitarios y

Con la globalización la ciudad se vuelve, en medida creciente, un bien para la producción y consumo y como tal se hace necesario venderlo en el mercado para atraer los capitales y los consumidores. El tema del city marketing, es decir, la venta de la ciudad al público, implica conocer el producto que se vende, elegir el mercado en el que se quiere vender, identificar los elementos que se pueden o se deben introducir para que el producto sea lo más competitivo posible y operar para que los cambios necesarios se realicen

Finalmente, el municipio tiene que hacerse promotor y facilitador, más que controlador del desarrollo local. La relación público/privada es la base para aprovechar la amplia liberalización de la oferta no solo en las tradicionales actividades en manos del sector privado<sup>5</sup>, sino en el la plataforma urbana (los servicios públicos e infraestructura municipal). La participación del sector privado en la plataforma urbana sin embargo requiere tanto de una muy clara definición de las reglas de juego para atraer la inversión de riesgo, como de garantías de una mejor y más amplia prestación de los servicios a tarifas razonables, previsiones para la expansión futura del servicio, y un manejo más transparente de los subsidios cuando éstos sean necesarios para atender situaciones de desequilibrio social.<sup>6</sup>

## 1.2 PLATAFORMA URBANA Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO.

Desde el punto de vista de la promoción de una ciudad es primordial que la dotación y mejora de la plataforma urbana constituya una prioridad de la comunidad y que haga parte de las acciones efectivas de las autoridades distritales. En otros términos un elemento primordial de la promoción de la ciudad es que cuente con un plan estratégico.

En la última década las posibilidades de injerencia de la ciudadanía y la administración distrital en la solución de los problemas de la vida ciudadana y del desarrollo económico de Santafé de Bogotá, aumentaron a partir de la puesta en marcha de varias reformas introducidas en la Reforma Constitucional de 1991 (profundización de la descentralización, régimen especial para Bogotá y participación ciudadana), y con la modificación de la orientación de la política económica en materia de modelo de desarrollo adoptado a nivel nacional el cual ajustó la operación del Estado en todos sus niveles administrativos y

---

ciudadanos) en un proceso de largo plazo (5 a 10 años) para definir concretamente sus problemas y oportunidades como ciudad, priorizar las acciones, definir estratégicamente los enfoques para avanzar y participar colectivamente en la realización de las estrategias” (www.worldbank.org)

<sup>5</sup> Una agenda de trece proyectos de inversión privada para Santafé de Bogotá en actividades económicas no vinculadas con infraestructura pública y con perspectiva internacional fue elaborada a partir del auspicio de la Cámara de Comercio y recogida en el documento “Oportunidades de negocios internacionales para Bogotá”. Los proyectos son: 1. Puerto seco, 2. Negocios relacionados con las telecomunicaciones, 3. Parque tecnológico, 4. Recreación, 5 Localizar sedes andinas de empresas multinacionales, 6. Conectar con el mundo a regiones aledañas a Bogotá, 7. Actividades relacionadas con cambio de mentalidad –capacitación técnica, idiomas-, 8. Bogotá Flower Trade Center 9. Joyería para exportación 10. Confecciones 11 Autopartes, 12 Farmacéutico y 13 Electrónica.

<sup>6</sup> Se incluye un anexo con un listado de literatura económica sobre los temas primordiales de la regulación de situaciones en las que no es posible la competencia dentro del mercado, sino por el mercado, y que frecuentemente ocurre en la provisión de infraestructura y servicios públicos.

expuso el aparato económico a las nuevas circunstancias de la economía mundial y de las relaciones internacionales.

12:30 pm

El diagnóstico de los problemas económicos y sociales de Santafé de Bogotá, su priorización a la luz de la disponibilidad de recursos y de alcances en términos de equidad social y potenciación del desarrollo, y la puesta en marcha de alternativas de solución han sido el objeto de varios esfuerzos de participación ciudadana y de movilización política. En ellos se puede observar una convergencia hacia un consenso de las áreas estratégicas en que se debe trabajar para mejorar la calidad de la vida en la ciudad y mantener una economía dinámica y autosostenible.

Hoy se puede afirmar que la Ciudad tiene un plan estratégico, el cual se reconoce en las estrategias del Plan de Desarrollo del período 1998-2001<sup>7</sup>, cuya presentación explícitamente reconoce la continuidad en relación con los planes de acción propuestos en el Plan Estratégico Bogotá 2000 y el estudio de competitividad Fuerza Capital; y en su contenido se puede inferir la continuidad respecto al Plan para Formar Ciudad de la anterior Administración.

Básicamente se puede afirmar que las estrategias adoptadas en las que hay convergencia son: i) la mejora de la productividad urbana a partir de la mayor disponibilidad y mejor uso de la infraestructuras básicas de la ciudad (vial, servicios públicos, social), ii) el restablecimiento de la vida ciudadana civilizada (seguridad, recreación, espacio público, legitimidad), iii) el ordenamiento de las diversas actividades productivas y habitacionales en el espacio ocupado y en el de futura expansión, y iv) la atención especial a los sectores sociales más desfavorecidos.

La administración distrital tiene bajo su responsabilidad buena parte de la infraestructura básica de la Ciudad. Esta infraestructura influye de manera importante en la productividad de sus actividades económicas y en la calidad de vida de sus ciudadanos, y constituye uno de los argumentos importantes en la atracción de inversiones nacionales o internacionales con interés estratégico para la ciudad, independientemente de que por si mismos sean de interés particular.

La Nación a su vez maneja parte de la infraestructura de manera directa como en los casos de las telecomunicaciones, aeropuerto, cárceles, ferrocarril y vías férreas; y de manera indirecta, aunque fundamental, como la regulación sectorial para el acceso a todos los sectores de infraestructura y en las normas generales de la contratación pública.

### **1.3 PLATAFORMA URBANA Y PARTICIPACION DEL SECTOR PRIVADO**

Los proyectos de ampliación y mejora de la infraestructura urbana en aplicación de las estrategias de desarrollo de la Ciudad, no solo son soluciones a sus delicados problemas de productividad sino que simultáneamente constituyen la oportunidad de contar con una mayor presencia de participación del sector privado en su financiación, construcción y

<sup>7</sup> Alcaldía Mayor de Santafé de Bogotá Plan de Desarrollo Económico y Social y de Obras Públicas para Santafé de Bogotá 1998-2001 (Acuerdo 06, mayo 30 de 1998 del Concejo de Santafé de Bogotá)



operación; Por cierto con una gran diversidad de arreglos contractuales, que incluye la venta de activos públicos, múltiples formas de concesión y la subasta competitiva para la provisión de bienes y servicios.

El contar con proyectos viables en lo financiero, con estabilidad en las reglas de juego y con transparencia competitiva son factores que juegan un papel importante en la promoción de la Ciudad, pues permiten identificarla como una urbe no solo con oportunidades sino una en la que el ambiente institucional y regulatorio es favorable a los negocios.

La presencia del sector privado en estos proyectos tiene varias razones. Los proyectos que hacen parte de la Plataforma Urbana en buena parte son proyectos de gran envergadura para los cuales los recursos de las arcas municipales no son suficientes para llevarlos a cabo, y por ende se requiere el concurso de instancias adicionales como la Nación o el sector privado. También por razones de eficiencia y de mejor calidad en algunas actividades es mejor contar con la presencia de inversionistas privados, bien sea de manera exclusiva o en asocio en competencia con entes públicos. Así mismo, entidades públicas de infraestructura que se mantengan requieren funcionar con principios comerciales, pues aún hoy su gestión sigue siendo caracterizada por la cobertura insuficiente, mala calidad, sobredimensionamiento laboral, discontinuidad en la presentación los servicios.

Pero la atención que debe prestarse al diseño de la contratación que garantice la obtención de los mayores beneficios de la presencia del sector privado en nuevos campos de prestación de servicios públicos de la Ciudad, también debe extenderse a la revisión de las experiencias que ha dejado los procesos iniciados de tiempo atrás. En aquellas áreas en las que la infraestructura pública ha venido siendo operada por particulares es necesario entonces revisar las condiciones de regulación y de contratación.

El aporte a la promoción de la Ciudad que reporta la existencia de proyectos en infraestructura urbana, exige entonces evaluarlos de manera que las condiciones de las ofertas hagan atractiva la presencia de inversionistas y simultáneamente se haga a los menores costos o con el mayor reporte de beneficio para la Ciudad.

#### **1.4 PROMOCION DE LA CIUDAD**

En vista que la Ciudad cuenta con un plan estratégico y que éste ofrece oportunidades para la inversión es que el presente trabajo se concentra en examinar el estado de evolución de los proyectos de la Plataforma Urbana de Santafé de Bogotá. Ello no obsta para reconocer que su alcance como estrategia de promoción de ciudad está limitado al dejar por fuera otros aspectos importantes de una estrategia de promoción como es la posición proactiva para la búsqueda de nuevos empleos de industrias o servicios bien sea tradicionales o de punta, el potenciamiento de las ventajas naturales o construidas de la Ciudad, la defensa de actividades o empleos instalados puestos en riesgo por movimientos estratégicos de otras regiones, y en fin las actividades que amplían la conectividad de la ciudad con el resto del país y el mundo.

La realización de promoción de ciudad en los términos descritos no es realizado en el momento por ninguna ciudad colombiana. Las experiencias que se tienen se han realizado en el campo delimitado por actividades sectoriales altamente sensibles a una imagen como en el caso del turismo, o las campañas que han realizado algunas ciudades para promoverse como sedes de eventos deportivos nacionales o internacionales. Recientemente ciudades como Medellín<sup>8</sup> y Cali han realizado esfuerzos para coordinar la acción conjunta de actividades económicas e imagen de la Ciudad. En el caso de la primera se trata de una acción consciente en desarrollo de un plan estratégico de la Ciudad.

El presente informe no tiene como objeto la evaluación de estrategias de promoción, por tanto pasamos a presentar otros aspectos del trabajo.

### 1.5 ASPECTOS MACROECONOMICOS EN LA PROMOCION DE LA CIUDAD

La situación macroeconómica nacional, el marco legal de trato a la inversión extranjera y las reglas jurídicas en materia societaria, tributaria, laboral, cambiaria, propiedad intelectual, medio ambiente y comercio exterior son aspectos cubiertos por parte de la agencia de promoción de inversiones extranjera en Colombia (COINVERTIR), En esta labor de promoción – país la agencia mantiene información actualizada<sup>9</sup> y con personal calificado las solicitudes de información de inversionistas extranjeros o nacionales en búsqueda de inversor externo. Por tal motivo la promoción de la Ciudad debiera apoyarse en esta Entidad y así evitar la duplicación de esfuerzos.

En cumplimiento con su objeto social, esta agencia hoy en día no cuenta con información más detallada sobre aspectos críticos de Santafé de Bogotá en general ni de la riqueza de proyectos en curso. Además de aspectos institucionales y económicos de la Ciudad, un aspecto esencial es la presentación de las finanzas de la Ciudad y en especial la calificación de riesgo crediticio y de inversión de parte de agencias independientes como bancos de inversión y calificadoras internacionales.

De paso conviene destacar en la actualidad y en la proyección de mediano plazo un aspecto sobresaliente de la Ciudad es contar con una positiva situación de las finanzas municipales. ratificada en el grado de riesgo de inversión por calificadoras internacionales<sup>10</sup>. El Plan de inversiones está financiado y la Ciudad cuenta con instrumentos ágiles de recaudación.

<sup>8</sup> 2015 El futuro de la ciudad Metropolitana. Plan estratégico de Medellín y el Area Metropolitana (1997)

y Publicaciones Semana Los paisas hacia el 2000 (1998)

<sup>9</sup> COINVERTIR utiliza como medio eficaz de comunicación una página de internet con dirección [www.coinvertir.org.co](http://www.coinvertir.org.co) en la que se presenta en inglés y en español información sobre los siguientes temas: Marco legal, estatuto de inversión, oportunidades de infraestructura, cifras de inversión, 400 compañías extranjeras, guía económica, Colombia un vistazo a su economía. Adicionalmente es fuente de referencia de múltiples contactos con entidades públicas y agentes privados

<sup>10</sup> Standar and Poors otorgó desde 1996 calificación grado BBB-, y Duff and Phelps desde 1997 calificó BBB.

**1.6 EXPERIENCIA DE BOGOTÁ EN PARTICIPACION DEL SECTOR PRIVADO.**

La Administración del Distrito Capital cuenta con alguna experiencia de Participación del Sector Privado, principalmente en lo relacionado con la administración y operación de servicios públicos, recreación y algunos intentos menores de manejo y aprovechamiento del Espacio Público. A continuación se reseñan algunas de las experiencias en vinculación del Sector Privado adelantadas por el Distrito Capital en la década de los 90.

<b>SERV.</b>	<b>OBJETO</b>	<b>ESTADO</b>
Servicio de Aseo.	Concesión de la recolección, barrido y disposición de residuos sólidos. 1994.	Los contratos se vencen en Octubre de 1999.
Servicio de Acueducto.	Concesión de la Administración y Operación de la Planta TIBITOC. 1997.	Se iniciaron operaciones en 1998.
Saneamiento.	Construcción y Operación de la Planta de tratamiento de aguas residuales EL SALITRE. 1994	Se inició la construcción de la Planta en 1997. No hay operación.
Recreación.	Dotación, operación y mantenimiento de parques y escenarios deportivos. 1994.	Se terminó el parque MUNDO AVENTURA y ACUAPARQUE. Los contratos del Salitre, Simón Bolívar, El Campín y otros se revisaron y modificaron.
Zonas Azules.	Explotación de parqueos en vías públicas.	Se vencen tres contratos en 1999 y uno en el 2002.
Trámites Tránsito.	Prestación del servicio de administración, manejo, mantenimiento del archivo vehicular. Expedición de Trámites. 1997.	Se inicio la operación en 1998.
Espacio Público.	Se entregó en arrendamiento los espacios adecuados bajo los puentes vehiculares. 1995	Se firmaron 6 contratos con particulares.
Capitalización de la EEEB.	Venta del 51% de las acciones. 1997.	Inició operaciones en 1997. Se iniciaron procesos de descapitalización.

A su vez la administración del nivel Nacional ha acumulado experiencias adicionales en infraestructura básica de la ciudad, a saber:

<b>SERVICIO</b>	<b>OBJETO</b>	<b>ESTADO</b>
Vías	Accesos a Bogotá: Desarrollo vial norte Patios-Briceño El Cortijo-El Vino	Concesiones por peaje. Construcción exitosa aunque en algunos tramos se han presentado problemas de

	Fontibón –Los Alpes	liquides, y dificultades en el establecimiento de peajes.
Transporte Aéreo	Pistas del Aeropuerto El Dorado	Concesión de la construcción 2ª pista y manejo de las pistas
Transporte Férreo	Manejo de vías férreas y servicio de transporte férreo.	Después del fracaso de la experiencia que separó en Ferrovías la responsabilidad de las vías, y en una empresa mixta –STF, la prestación del servicio, se adoptó por la concesiones de tramos regionales integrados verticalmente
Telecomunicaciones	Apertura del servicio de telefonía local y de larga distancia, celular, valor agregado	La apertura real del sector comenzó en 1994
Combustible	Distribución y transporte por gasoducto de gas natural	

**✓ 2. Proyectos Planteados con la Participación del Sector Privado**

## 2. PROYECTOS PLANTEADOS CON PARTICIPACION DEL SECTOR PRIVADO

De acuerdo con los planteamientos básicos dados por la Vicepresidencia de Gestión Cívica y Social de la Cámara de Comercio, los siguientes son los Objetivos y Alcances fundamentales del trabajo que se está realizando:

- Identificar los Proyectos del Distrito Capital, en los cuales se haya planteado la participación del **SECTOR PRIVADO**, como *inversionista* en la *construcción, operación y/o administración* de los mismos.
- Recolectar, *ordenar y sistematizar* la información clave de cada Proyecto.
- Diseñar, un *formato o ficha* para la presentación de la Información clave de cada uno de los Proyectos.
- Analiza el *avance de preparación* de cada uno de los Proyectos; revisando su viabilidad, las ventajas comparativas, las estrategias de desarrollo, los cuellos de botella, sus limitaciones y las restricciones.
- Identificar los *vacíos conceptuales, técnicos, legales o institucionales* que afecten la preparación del Proyecto o que puedan influir negativamente en su ejecución y operación.
- Clasificar, los Proyectos de acuerdo con el *grado de madurez* en su preparación.
- Plantear las *medidas o acciones* necesarias para impulsar la preparación de los Proyectos y prevenir o mitigar los efectos negativos durante la construcción u operación.
- Analizar la *legislación y/o regulación* existente para cada uno de los Sectores y Proyectos involucrados. Identificar su *pertinencia y posibles limitaciones*.(1)
- Producir recomendaciones y ajustes de orden institucional y/o legal que promuevan y favorezcan la atracción de la Inversión Privada. (1)

(1) El análisis legal viene siendo desarrollado por una Consultoría paralela. Contratada con la Abogada SANDRA BERTOLDI.

### 2.1 CRITERIOS Y SELECCIÓN DE PROYECTOS.

El examen de las oportunidades de inversión del sector privado en la Plataforma Urbana de Santafé de Bogotá se inició con una definición de los sectores en los que podría tener lugar, independientemente del nivel gubernamental que tuviera responsabilidad directa en su provisión. Al efecto se identificaron los siguientes sectores y subsectores;

SECTOR	SUBSECTOR	RESPONSABLE
TRANSPORTE	VEHICULAR (Masivo y privado) FERREO AEREO	DISTRITO/NACION NACION NACION
VIAS	CARRETERAS FERREAS AEREAS	DISTRITO/NACION NACION NACION
SERVICIOS PUBLICOS DOMICILIARIOS	ENERGIA ELECTRICA AGUA ALCANTARILLADO ASEO TELEFONIA GAS COMBUSTIBLE	NACION DISTRITO DISTRITO DISTRITO NACION/DISTRITO NACION
VIVIENDA	RENOVACION SOCIAL	DISTRITO DISTRITO
ESPACIO PUBLICO	PLAZAS ANDENES Y SEPARADORES PARQUES PARQUEADEROS	DISTRITO DISTRITO DISTRITO DISTRITO
SEGURIDAD	CARCELES VIGILANCIA	NACION NACION
MEDIO AMBIENTE		NACION/DISTRITO
SALUD	HOSPITALES CENTROS DE SALUD	NACION/DISTRITO DISTRITO
EDUCACION	BASICA TECNICA	NACION/DISTRITO NACION

La identificación de proyectos específicos en cada sector se facilitó por contarse con el Plan de Desarrollo de la ciudad, el cual identifica prioridades de inversión de la actual administración, mientras que las en las entidades del orden nacional la búsqueda debió realizarse en cada una de ellas.

Para precisar la información en cada proyecto se procedió a elaborar una ficha la cual debería llenarse consultando de manera directa a los directivos y técnicos responsables de cada proyecto, complementada con fuentes secundarias documentales o de expertos independientes en las materias tratadas.

En lo relacionado con la construcción y operación de infraestructura de grandes proyectos en Santafé de Bogotá, la actual Administración, en su Plan de Desarrollo, plantea una vinculación amplia del Sector Privado, asociada al desarrollo de Megaproyectos y a otros sectores estratégicos para el desarrollo de la Plataforma Urbana de la Ciudad.

La identificación de los proyectos involucrados en el trabajo, se desarrollo mediante una revisión del Plan de Desarrollo de la actual Administración “**POR LA BOGOTA QUE QUEREMOS**” y de un inventario previo acordado con la CAMARA DE COMERCIO.

Adicional se acordó revisar las iniciativas de Proyectos que para Bogotá, estén desarrollando algunas entidades del orden Nacional.

La investigación posterior sobre la gestión de los Proyectos involucrados, permitió estructurar un listado de Proyectos más acorde con el enfoque y objetivos del trabajo. En la práctica este inventario relaciona los Proyectos en los cuales las Administraciones están desarrollando algún tipo de gestión y que han pasado de la etapa de Planificación “*idea*” a la de viabilidad o desarrollos posteriores. Otros Proyectos específicos han sido identificados en las reuniones que se han tenido con los representantes de la Administración. El listado o selección de Proyectos involucrados inicialmente es el siguiente:

SECTOR	PROYECTO	OBJETO	RESPONS.
TRANSPORTE. Megaproyecto 1. SITM.	TRANSMILENIO	Reestructurar el Sistema de Transporte Colectivo de Buses.	Alcaldía Gerencia del Proyecto. IDU.
TRANSPORTE. Megaproyecto 1. SITM.	METRO	Construcción de la primera línea del METRO	Alcaldía Gerencia del Proyecto. IDU
TRANSPORTE. Megaproyecto 2. Construcción y Mantenimiento Vías.	AV. LONGIT. DE OCCIDENTE. ALO.	Construcción y Operación de una Avenida Norte-Sur en el Occidente de la Ciudad	IDU
TRANSPORTE. Megaproyecto 2. Construcción y Mantenimiento Vías.	ACCESOS A LA CIUDAD	Construcción, rehabilitación y/o operación de 6 accesos viales a la Ciudad.	IDU INVIAS
TRANSPORTE METROPOL.	TREN DE CERCANIAS	Habilitación y operación de un sistema de Tren de Pasajeros en la Sabana.	FERROVIAS.
TRANSPORTE AEREO	AEROPUERTO EL DORADO	Concesión de la operación y Administración	AEROCIVIL
TRANSPORTE P. MOVIL.	PLAN DE CICLORUTAS.	Concesión de la operación y Administración.	IDU
TELECOMUN.	CAPITALIZACION ETB.	Venta de las Acciones de la ETB.	ETB
SERV/PUB. ACUEDUCTO	PLANTAS DE TRAT. DE AGUA POTABLE	Concesión de la operación y Administración	EAAB
SERV/PUB. SANEAMIENT.	PLANTAS DE TRAT. DE AGUA SERVIDA.	Concesión construcción y operación.	EAAB
SERV/PUB. SANEAMIENT.	PLAN MAESTRO DE BASURAS	Concesión de la operación y Administración.	UESP
ESP. PUBLICO	PARQUEOS CRA 15	Concesión construcción y operación	IDU



ESP. PUBLICO	PARQUEOS EN ALTURA.	Promoción de la Construcción.	IDU
ESP. PUBLICO	ZONAS AZULES.	Concesión operación de parqueos en vías.	STT
ESP. PUBLICO	MOBILIARIO URB.	Dotación, mantenimiento y reparación.	IDU
VIVIENDA. Megaproyecto 3. Banco Tierras.	METROVIVIENDA.	Construcción de vivienda en áreas urbanizadas por el D.C.	METROVIVIENDA
RENOVACION URBANA.	REDESARROLLO DE ZONAS DEPRIMID.	Redesarrollo y construcción en áreas adquiridas por el D.C.	Alcaldía. Consejería Renovación.
EDUCACION	CONCESIÓN DE SERVICIOS EDUCATIVOS.	Concesión de la administración, docencia, operación y mantenimiento de 50 colegios.	SED

## 2.2 DISEÑO FICHA DE PROYECTOS.

El diseño de la ficha de recolección y presentación de la información de proyectos, se basó fundamentalmente en el objetivo y enfoque dado al trabajo por parte de la Cámara de Comercio.

Dado que este enfoque se relaciona con la promoción de los Proyectos dentro de los posibles *Inversionistas Nacionales y Extranjeros*, es claro que la información para este efecto debe orientarse a resolver los interrogantes o preguntas que este tipo de inversionista hace sobre el *negocio u operación* ofrecida. Esta clase de inversionista muestra una mayor sensibilidad al tipo de negocio y a los riesgos de su inversión que a los mismos componentes del Proyecto. A continuación se consignan algunos de los interrogantes sobre inversiones estatales:

### ALGUNAS DE LAS PREGUNTAS QUE UN INVERSIONISTA CONSIDERA ANTES DE TOMAR SU DECISIÓN DE INVERTIR EN UN PROYECTO ESTATAL.

- El ambiente político local favorece la inversión privada en el sector?
- Tomará, el Gobierno acciones poco populares, pero necesarias para el desarrollo del proyecto?
- Ha logrado la privatización del sector, aceptación política o se mantiene en controversia?
- Cuál es la naturaleza del ambiente regulatorio del sector?

- El mecanismo regulatorio ya se encuentra desarrollado o continua evolucionando?
- El sistema regulador es más flexible o castiga a la Empresa Privada?
- Cual es el énfasis del Sistema Regulador respecto de la desregulación de los precios y servicios?
- Cual es el alcance de los mecanismos de Control Estatal sobre el sector y el proyecto a desarrollar?
- El sistema regulador es discriminatorio entre los diferentes modos que integran el Sector?
- Que ventajas naturales puede explotar el proyecto dentro del entorno local?
- Se encuentran resueltos los problema de orden laboral, originados con la privatización del sector al que pertenece el proyecto?
- Reconoce el Gobierno su responsabilidad financiera en la introducción de subsidios en componentes deficitarios o el mantenimiento del servicio en áreas poco rentables?
- El período de operación del Proyecto es lo suficientemente largo para motivar la inversión de capital a largo plazo?
- Ha habido suficiente inversión previa de capital, para permitir a los inversionistas privados soportar los años no rentables al inicio de la operación del Proyecto?
- Ha mejorado el sector desde su privatización?
- Hasta que punto se le permite al inversionista privado explotar los bienes inmobiliarios urbanos asociados o complementarios del proyecto?

En resumen los criterios tenidos en cuenta para el diseño de la ficha de Proyecto fueron los siguientes:

- El enfoque y orientación dado por los interrogantes planteados por el Inversionista que se presentaron anteriormente.
- Los modelos de información para promoción de proyectos utilizados por entidades Nacionales y Privadas que adelanta esta tarea. Se consultaron los modelos de la Unidad de Privatización del DNP y los desarrollados por COINVERTIR, entidad de carácter mixto que promociona proyectos de inversión a nivel Internacional.
- Las fichas institucionales de Proyectos que utilizan para control y seguimiento de las diferentes Entidades distritales.

De acuerdo con los modelos consultados, la información necesaria para la promoción de proyectos es de dos tipos:

**A. Información General de Referencia.** Relacionada con el entorno macroeconómico y que ubican al inversionista en los aspectos generales del ambiente en el cual se pretende desarrollar las inversiones. Este tipo de información es básicamente la siguiente:

- Marco Económico Nacional.
- Percepción del riesgo País.
- Mercado de Capitales.
- Legislación de Contratación.
- Legislación Ambiental.
- Regulación Impositiva y Laboral.
- Marco Legal del Endeudamiento Externo e Interno.
- Legislación Cambiaria y de Repatriación de Utilidades.
- Avance de la modificación del concepto de expropiación.
- Posición Financiera del Distrito Capital.
- Política Nacional y Distrital de Infraestructura.

**B. Información Específica de Proyectos.** Relacionada con las necesidades de información en calidad y pertinencia que desea conocer el Inversionista, sobre el Proyecto de su interés. La información específica se dividió en los siguientes componentes, los cuales se consignan en la Ficha que se anexa:

- Información de Localización y Objetivos del Proyecto.
- Componentes y Magnitud Física.
- Estado Actual.
- Estudios y Diseños realizados o que se estén adelantando.
- Tipo y magnitud de la inversión previa planteada.
- Cronograma y fechas claves del Proyecto.
- Requerimientos e impactos en la construcción y/o operación del Proyecto.
- Magnitud de la Inversión y Distribución (Fuentes y Usos).
- Plan de Inversiones. Participación del Sector Privado.
- Indicadores de Estructuración Financiera.
- Documentos Legales de Asignación de Recursos.
- Perfil Básico del Inversionista Solicitado.
- Marco Regulatorio aplicable. Estructura Decisional.
- Legislación Urbana aplicable.
- Tipo y clase de contratación previa.
- Mecanismos de control aplicables.
- Percepción y asignación de Riesgos.

### ✓ 3. Observaciones y Comentarios a los Proyectos

### 3. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS.

#### 3.1 GRUPOS DE FICHAS PROYECTOS Y EXCLUSIONES

Las averiguaciones en fuentes primarias con base en las fichas de proyecto nos arrojaron una primera diferenciación entre estos, relacionada con el grado de elaboración de los mismos y por ende el grado de la información disponible en cada uno de ellos. Esta razón nos llevó a elaborar tres tipos de fichas, cuyas características generales son las siguientes.

Grupo 1. Proyectos con grado avanzado de preparación, en los que está disponible la factibilidad o ha sido contratada su estructuración financiera, técnica o legal. En este grupo quedaron clasificados los siguientes seis proyectos: transmilenio, primera línea del metro, avenida longitudinal de occidente, acceso sur a la ciudad, y venta de acciones de la ETB.

Grupo 2. Proyectos en evaluación y factibilidad en proceso. Solo se dispone de la prefactibilidad, y se tienen cronogramas de preinversión y estudios. En este grupo clasificaron cuatro proyectos: tren de cercanías, manejo de residuos sólidos, renovación urbana y concesión de servicios educativos.

Grupo 3. Proyectos en los que se evalúa posibilidades y la forma de la participación privada. En este grupo clasificaron cinco proyectos: el plan de parqueaderos, administración de ciclorutas, parques metropolitanos, ampliación de aeropuerto el Dorado y otros accesos a la ciudad.

De otra parte, por distintas razones no fue posible elaborar fichas de proyecto de una lista inicial con la que se inició el estudio. Es el caso de proyectos de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá en el tratamiento de aguas crudas y servidas. En relación con el primero, la administración señaló que no tiene pensado privatizaciones adicionales en ninguna de sus tres plantas (Wiesner, Vitelma y El Dorado –en construcción–), y que está en espera de recoger las experiencias de la reciente privatizada planta de Tibitoc. En cuanto al proyecto de tratamiento de aguas servidas que se arrojan al río Bogotá, la administración tiene aplazado la construcción de las dos plantas restantes (Fucha y Tunjuelo) por las siguientes razones: considera que se obtiene una mayor rentabilidad social asignando los recursos al plan de expansión de la red de alcantarillados en las zonas del sur de Bogotá, considera muy costoso el actual proyecto y para tomar nueva decisiones esperará ver el desempeño de la planta de El Salitre. No obstante la administración informó que contrató con la compañía Arthur D'Little la elaboración de propuestas para extender las opciones de contratos de operación y de gestión de la empresa.

Otro proyecto eliminado es el de las Zonas azules (administración de parqueo en vías públicas). La Secretaria de Tránsito y Transporte admite que está pensando en no renovar los contratos que vencen en 1999, y en cancelar el contrato que vence el año 2000. Las razones para ello es la apreciación de un aparente sesgo a favor del concesionario, y la eventualidad de contenciosos. De cualquier manera, las decisiones de retomar el manejo público o de nuevas licitaciones, solo será adoptada al conocerse a fines de 1999, los resultados del Plan Maestro de Parques.

El proyecto sobre administración del Mobiliario urbano (paraderos, separadores, canecas, luminarias, avisos, luminarias, señalización, casillas teléfonos) no aparece como idea en la oficina de espacio público del IDU; y parece que la envergadura de los proyectos en proceso no deja recursos administrativos para atender esta idea.

Finalmente, se descartó la preparación de ficha de proyecto para la construcción de una cárcel adicional en la ciudad, puesto que a pesar de que el Ministerio de Justicia ha presentado un proyecto de construcción de 20 nuevas cárceles en el país, incluyendo una para Santafé de Bogotá, el Ministerio no contempla alternativa distinta a la construcción con base en los recursos y la administración pública, y ha rechazado propuestas nacionales e internacionales. A la larga trayectoria de pésimas realizaciones en la construcción y mantenimiento de las cárceles, se agrega la inestabilidad en la dirección del INPEC y en el Ministerio de Justicia, que se transmite a los planes de inversión.

Un aspecto final en relación con la experiencia de elaboración de las fichas es la necesidad que se percibió de profundizar en la complejidad de las relaciones interinstitucionales e intergubernamentales, que demandan elevado grado de coordinación, todo lo cual afecta el grado de eficacia de la regulación y de la elaboración de proyectos. Así mismo, la disponibilidad de tiempo no permitió profundizar en la exploración y análisis de la administración de los diferentes tipos de riesgo que afecta cada proyecto, aspecto clave para su funcionamiento y para el logro de los mayores beneficios de la cooperación entre sector público y privado.

### **3.2. ASPECTOS GENERALES**

Un aspecto general que sobresale del examen de los proyectos es que hoy en día sí hay una abanico amplio de opciones para la participación de inversión de riesgo privado en la construcción, operación y mantenimiento de la plataforma urbana de Santafé de Bogotá, y en áreas claves de la misma, como lo atestigua la lista de proyectos incluidos en esta consultoría.

Así, mismo es evidente que en la ciudad la colaboración entre sector público y privado en la provisión de la infraestructura urbana no es una novedad, dándose el caso de áreas en las que se procede a la elaboración de concesiones de segunda generación como en aseo y vías, y otras que serán objeto de una total transformación ante graves deficiencias del régimen vigente, como es el caso del transporte masivo de pasajeros.

Sin embargo, en la Ciudad todavía existe amplias áreas en las que no se ha explorado las posibilidades de la provisión de servicios por parte del sector privado, y que el retardo en algunas de ellas significará mayores costos para la ciudadanía. Es el caso por ejemplo de los servicios de acueducto, y la construcción y administración de cárceles.

Otra característica adicional es que el capital nacional o internacional ha estado dispuesto a invertir en la ciudad, siempre que ha habido proyectos bien estructurados y adecuada asignación de riesgos y rentabilidades que reconozcan ese riesgo. Es el caso del interés manifiesto de empresas internacionales en la compra de la ETB, la construcción del metro,

las vías de accesos a la Ciudad, etc. En casos en que la estructuración de los contratos ha sido enmarañada e incierta se acumula un fracaso tras otro, como es el caso de los parqueos en la Carrera 15. En otros, se tiene una reacción muy restringida como en el concurso para la planta de tratamiento de agua de Tibitoc, en la que sólo participó un concursante.

El examen de los proyectos de participación privada en la plataforma urbana de la ciudad, encontró un alto grado de diversificación y sofisticación de arreglos contractuales, y de variedad de circunstancias a las que se aplican. En materia de responsabilidad el rango de opciones va desde el traspaso total de la propiedad (venta), pasando por una variedad de modalidades de concesión y culminando en otra gran variedad de contratos de suministro y de servicios.

En el último caso, los contratos tienden a ser de corta duración, con menor compromiso que en las primeras opciones, y el contratista no es responsable directo de la provisión del servicio sino del desempeño de tareas específicas como la provisión de insumos, mantenimiento, recaudo, o mediciones o correo al consumidor. Dos empresas en las que prevalece este tipo de contratos es la EAAB y la ETB.

En las concesiones, un primer tipo de arreglo es el contrato de arriendo y operación, en el que el contratista es responsable bajo su riesgo de la provisión del servicio, incluyendo la operación y mantenimiento de la infraestructura, siendo usualmente remunerado con un canon. El otro tipo de arreglo es la concesión en sentido pleno, en el que el contratista es responsable de la construcción/rehabilitación y financiamiento de la nueva inversión. Al final del término de la concesión el activo retorna al Estado, o queda en manos del contratista. Ejemplos de concesiones BOT son la planta de tratamiento del Salitre, y la segunda pista de El Dorado; de ROT lo son algunos de los accesos a la ciudad.

En materia de promoción para atraer inversión a estos megaproyectos una conclusión es inmediata. En lo esencial ésta no debe enfocarse a superar eventuales limitaciones de recursos en el mercado internacional, pues en casi todos los megaproyectos los inversionistas operadores (activos) o financieros (pasivos) han estado presentes desde un primer momento en el seguimiento al desarrollo de los proyectos, y elaborando sus estrategias de participación. La limitación más bien se generan en otra parte, como lo es las regulaciones inciertas y frágiles, y de contratos con altas incertidumbres.

Los proyectos urbanos usualmente son multisectoriales o multidimensionales, y en su programación, implantación, supervisión y control interviene más de una autoridad de uno o varios niveles gubernamentales. Por ello es que el éxito de los proyectos exige un esfuerzo de alto nivel para garantizar la coordinación interinstitucional e intergubernamental. Es el caso por ejemplo, del proyecto de Metrobus o de la primera línea del Metro. Respecto al primero, entre otros, interviene el IDU como constructor y responsable del mantenimiento de las vías y la infraestructura básica; la Secretaria de Transito y Transporte como autoridad del tráfico en la Ciudad; Metrobus como responsable del transporte público en las troncales; la policía como controlador del tránsito; el Ministerio de Transporte, como responsable de la reposición del parque automotor público, y autoridad en materia de regulación del tipo de buses para el transporte masivo, y del

transporte intermunicipal; el Ministerio de Comercio Exterior como responsable de la política de material importado y de protección a la producción local.

Otro aspecto de lo institucional que se pone a prueba en estos proyectos en la función reguladora y la calidad de su ejercicio. En la mayoría de los casos, la infraestructura de la ciudad depende de la regulación establecida por el nivel nacional, siendo del resorte local la determinación de utilizar la opción o mezcla de opciones que reporten eficiencia a la ciudad. El modelo regulatorio en la provisión de servicios, es de poca trayectoria en el país, y todavía esta a prueba en muchos aspectos. Para cada uno de los principales servicios públicos se crearon comisiones de regulación que establece las reglas en la fijación de tarifas y otros aspectos como con acceso, interconexión, expansión, estándares, etc. Adicionalmente, existen superintendencias para hacer cumplir las normas y para asegurar que las compañías proveen eficientemente los servicios. La definición de los campos no siempre es clara, y existe campo abonado para potenciales conflictos.

En la ciudad recientemente surgió un factor de preocupación a la inversión privada por la forma en que la Contraloría Distrital determinó que ejercería el control fiscal en las empresas en las que el Distrito tiene participación accionaria. El tema deberá ser resuelto por las autoridades del contencioso al existir conflicto con decisiones divergentes de la Contraloría General de la República.

El transporte masivo de la ciudad es un área en la que la autoridad distrital tiene un papel relevante como responsable y controlador, y en el que la experiencia de la prestación de servicio público por empresas privadas hasta ahora arroja grandes deficiencias en el servicio, básicamente por un problema de deficiencia en la regulación y control. En este campo la administración tiene grandes retos que cumplir.

Aparte de la regulación, un aspecto institucional de gran importancia para el éxito de la privatización es el ambiente político que las rodea. En general se puede decir que el proceso ha tenido avances importantes, pero tensiones nuevas o problemas inadecuadamente resueltos rodean los procesos. Varios ejemplos fueron identificados. Uno es la tensión entre varios gobiernos de la Nacional y el Distrito, alrededor de la financiación de recursos para el Metro de Bogotá, que ha tenido tropiezos más allá de los términos técnicos o financieros. Otro caso es el de las concesiones en el manejo de los recursos sólidos, el tratamiento de aguas servidas, o las zonas azules en el que se introduce el factor político para diferenciar las ejecuciones de sucesivas administraciones distritales. Finalmente, una tensión de orden político se ha generado en algunos proyectos de concesión de vías del Distrito, por la manera que ha tomado la protesta por el establecimiento de peajes en algunas vías de acceso a la ciudad, y fundamentalmente porque se cierne el temor de que la presión de la comunidad puede cambiar las reglas para el concesionario.

En el manejo de algunos de los proyectos en elaboración de la ciudad una nota de advertencia se debe hacer respecto al énfasis marcadamente promocional de los mismos, la cual se hace sin estar precedidos de una profunda ingeniería económica, financiera, operativa y/o técnica; a veces en aspectos claves del proyecto. Este fenómeno se puede advertir en el caso de Metrobús, la reforma a las concesiones de servicio de aseo, y el tren de cercanías. La generación de expectativas que estos anuncios generan se convierten en



algunas realidades que juegan en contra y a favor del proyecto en dimensiones no fácilmente manejables para el buen éxito de los proyectos.

Un factor que se identifica para que esta situación se presente es el afán en que se debe desenvolver la ejecución de obras por el corto periodo que le ha fijado la Constitución a las administraciones municipales, y de otra parte la negativa a la reelección. Como se ve este problema institucional tiene costos concretos. El cual se refuerza por la ausencia de un verdadera bancos de proyectos en el Distrito, que de manera efectiva haga realidad una planeación de largo plazo.

Finalmente, se debe reconocer que el adelanto de muchos e importantes proyectos de la actual administración distrital, que aquí contemplamos, tienen demorada la iniciación de su puesta en marcha por la alta dependencia de las dos grandes operaciones que los financian, una la descapitalización de la EEEB y otra la venta de las acciones de la ETB. De existir demoras adicionales en estos recursos es importante la apropiación por parte de la ciudadanía de estos proyectos para que se conviertan en programas de largo plazo superando las limitaciones de cada administración.

## BIBLIOGRAFIA

### CIUDADES EN LA ECONOMIA GLOBAL

Baum, S. Sydney: A global City? Testing the social polarization thesis en Urban Studies, 1997, 34 (II)

Bingham, Richard y Robert Mier (eds.) DILEMMAS OF URBAN ECONOMIC DEVELOPMENT: ISSUES IN THEORY AND PRACTICE, Sage Publications, 1997.

Temas: impacto de los incentivos; impacto de la calidad de vida en la decisión de localización de las empresa; papel de la universidad pública en el desarrollo económico regional; industrias objetivo; inducción pública para la creación de empleos del sector privado.

Borja, Jordi y Manuel Castells (1997) LOCAL Y GLOBAL. La gestión de las ciudades en la era de la información. Taurus, Madrid.

Castells, Manuel (1999) LA ERA DE LA INFORMACION. ECONOMIA, SOCIEDAD Y CULTURA. Vol. 1 La sociedad red; Vol. 2. El poder de la identidad y Vol.3. Fin de Milenio. Alianza Editorial, Madrid.

CEPAL. (1998) CIUDADES INTERMEDIAS EN AMERICA LATINA Y EL CARIBE: PROPUESTA PARA LA GESTION URBANA

Cox, Kevin (ed.) SPACES OF GLOBALIZATION: REASSERTING THE POWER OF THE LOCAL. Gilford Press, 1997

Temas: Jerarquías en la economía global; estructura espacial de la industria finanzas globales; globalización y política de la escala

Cuadrado, J.R. y Rubalcaba Bermerjo “Specialization and competition among European cities. A new approach through fair and exhibition activities” en Regional Studies, April 1998

Faini, Schiantarelli “Incentives and investment decisions: The effectiveness of regional policy” Oxford Economic Paper, September 1987

Gaspar, J. y Glaeser, E.L. “Information Technology and the future of cities” en Journal of Urban Economy, January 1998, 43 (I)

Gouset, Vincent (1997) BOGOTA NACIMIENTO DE UNA METROPOLI, Tercer Mundo Editores, Santafé de Bogotá.

Hall Peter WORLD CITIES, London, Weidenfeld y Nicholson

Harris, N. “Cities in a global economy: structural change anf policy reactions” en Urban Studies, October 1997

Isserman, A.M. “ ‘It’s obvious, it’s wrong and anyway they said it years ago’ Paul Krugman on large cities” en International Regional Science Review, 1997, 19(1-2)

Krugman, Paul 1991 GEOGRAPHY AND TRADE, MIT PRESS.

Lever, William y Bailly, Antoine (eds.) THE SPATIAL IMPACT OF ECONOMIC CHANGE IN EUROPE. Ashgate, Aveby, 1996

Norton, R.D. (de.) NEW URBAN STRATEGIES IN ADVANCED REGIONAL ECONOMICS. JAI Press, 1996

O’Farrel P.N.; Wood P.A. y Zheng, J. “Regional influences on foreign market development by bussiness service companies: elements of a strategic context explanation” en Regional Studies, Feb 1998

Porter, Michael The competitive advantage of the inner city en Harvard Bussiness Review, May-June 1995

Portes, Alejandro; Dore Cabral et al. THE URBAN CARIBBEAN, TRANSITION TO THE NEW GLOBAL ECONOMY John Hopkings University Press, 1997

Sassen, Saskin (1991) THE GLOBAL CITY, N.Y. Princeton U. Press.

Sassen, Saskia (1994) CITIES IN A WORLD ECONOMY, Pine Forge Press, CA

Shefter, martin (de.) CAPITAL OF THE AMERICAN CENTURY: THE NATIONAL AND INTERNATIONAL INFLUENCE OF N.Y., Russell Sage Foundation

Parker, John “Cities (Survey)” The Economist, July29-August 4, 1995

UNCHS (Habitat) The state of the world cities: 1999 en pagina web

UNCHS (Habitat)-CERFE (1995) “Review of current global trends in economic and social development”

UNCHS (Habtat) (1996) UN MUNDO EN PROCESO DE URBANIZACION. Informe Mundial sobre los Asentamientos Humanos, Tercer Mundo editores, Bogotá.

Urban Indicators Collection Tool del Global Observatory website <http://www.UrbanObservatory.org>

World Bank Urban policy and Economic Development: An Agenda for the 1990s, Urban Policy Paper, Washington.

World Bank, Urban Age Magazine

### **SEMINARIOS INTERNACIONALES SOBRE CIUDAD**

BID La ciudad Latinoamericana y del Caribe en el Nuevo Siglo, Marzo 1997  
Fundación Habitat Colombia et al. 1a Feria Internacional de Ciudades 1998, Santafé de Bogotá.  
World Bank, Worl Competitive Cities Congress, Washington. 19-21 Mayo 1999

### **PLANES DE DESARROLLO DE SANTAFE DE BOGOTA**

ALCALDIA MAYOR, FORMAR CIUDAD 1995-1997  
ALCALDIA MAYOR, POR LA BOGOTA QUE QUEREMOS 1998-2001  
MONITOR (1996) FUERZA CAPITAL. ESTUDIO DE COMPETITIVIDAD PARA BOGOTA  
PLAN ESTRATEGICO PARA EL DISTRITO CAPITAL (1997) BOGOTA 2000: PACTO PARA UNA CIUDAD COMPETITIVA CON EQUIDAD.

### **AGENCIAS DE PROMOCION INVERSION EN COLOMBIA**

COINVERTIR Webite: [www.coinvertir.org.co](http://www.coinvertir.org.co)  
Documentos de Coinvertir en la página web:  
Marco Legal  
Estatuto de Inversión  
Oportunidades en Infraestructura  
Guía Económica  
Cifras de Inversión  
Investmet Banks and Credit Agencies'. Views on the economy  
400 Compañías Extranjeras

DNP Gerencia de Participación Privada en Infraestructura en Website [www.dnp.org.co](http://www.dnp.org.co)  
Reporte Semestral de Proyectos de Infraestructura con Inversión Privada  
Perfiles de Proyectos de Infraestructura en Proceso de Reestructuración

**BIBLIOGRAFIA SOBRE PARTICIPACION PRIVADA EN INFRAESTRUCTURA**

Coinvertir et al. (1996) CONCESIONES EN INFRAESTRUCTURA, Santafé de Bogotá.

Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico “Regulación de Agua Potable y saneamiento básico”, Revista de la CRAPSB, Julio 1998, No. 4, Santafé de Bogotá.

Finnerty, John D. (1998) FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS. Técnicas Modernas de Ingeniería Económica, Prentice Hall, México

Gray, Philips “Colombia’s Gradualist Approach to private participation in infrastructure” en World Bank, Private Sector Development Department Note 113, May 1997

Guislan, Pierre y Michael Kerf “Concessions – The way to privatize infrastructure sector monopolies” en World Bank, Public Policy for the Private Sector Series, October 1995

Klein, Michael y Philip Gray “Competition in network Industries - Where and how to introduce it” en World Bank, Private Sector Development Department, Note 104, January 1997.

Laffont, Jean Jaques y Jean Tirole (1993) THEORY OF INCENTIVES IN PROCUREMENT AND REGULATION, MIT Press.

Urrutia, Miguel (1991) “Lineamientos para una política de privatización” (mimeo)

Valenzuela, Luis Carlos (1994) “Sistemas de Concesión y eficiencia del mercado” en Seminario Internacional sobre Privatización, Regulación y Reforma de la Seguridad Social, Santafé de Bogotá.

Valenzuela, Luis Carlos (1996) BALANCE DE LA PARTICIPACION PRIVADA EN INFRAESTRUCTURA EN COLOMBIA Corporación Financiera del Valle, Cartagena.

Vickers, John y George Yarrow (1991) UN ANALISIS ECONOMICO DE LA PRIVATIZACION Fondo de Cultura Económica, México.

World Bank (1997) MANAGING GOVERNMENT EXPOSURE TO PRIVATE INFRASTRUCTURE PROJECTS. Adverting a new style debt crisis, Cartagena.

Waterson, Michael (1988) REGULATON OF THE FIRM AND NATURAL MONOPOLY, Blackwell, N.Y.

## ✓ 4. Fichas de Proyectos

**✓ 4.1 Proyectos con Grado Avanzado  
de Preparación**

**✓ Proyecto Trasmilenio**



**NOMBRE - CODIGO DEL PROYECTO: TRANSMILENIO**

**LOCALIZACION: SANTA FE DE BOGOTA. AREA URBANA.**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL: ALCALDIA MAYOR. GERENCIA DE PROYECTO TRANSMILENIO.**

## **A. INFORMACION ESPECIFICA.**

### **A.1. OBJETIVOS Y FINALIDAD DEL PROYECTO:**

- Reforma Institucional y Empresarial de la prestación del Servicio de Transporte Público Colectivo por buses.
- Desarrollar un sistema de Transporte Público Masivo, único e integrado.
- Mejora de las condiciones de prestación del Servicio.
- Creación de una Empresa fuerte de planificación, gestión, control y desarrollo del Servicio.

### **A.2 ENFOQUE DE LA PARTICIPACION PRIVADA**

- El Distrito Capital invierte en la adecuación y habilitación de 7 corredores viales al sistema de **SOLOBUS**, a saber:
  - **Avenida Caracas.**
  - **Autopista Norte.**
  - **Calle 80.**
  - **Avenida de las Américas.**
  - **Vía Expresa Norte – Quito – Sur.**
  - **Calle 13.**
  - **Corredor Férreo del Sur.**
- Estos corredores tendrán carriles con dedicación exclusiva para el transporte público de pasajeros, con prelación vial en el tránsito.
- La autoridad administrativa en los corredores especializados y en las rutas alimentadoras serán responsabilidad de la **Empresa de Transporte del Tercer Milenio TRANSMILENIO S.A.**, empresa de carácter industrial y comercial del Distrito.

- La Empresa de Gestión **TRANSMILENIO S.A** contratará con **OPERADORES PRIVADOS** la prestación del Servicio de Transporte en los corredores y rutas asignadas, bajo condiciones definidas de tipo de vehículos, recorridos, itinerarios, y con un sistema de compensación de acuerdo a la cantidad de vehículos/kilómetro recorrido.
- El sector privado también tendrá la opción de contratar campos cruciales del sistema como son el recaudo de tarifas y el sistema automático de monitoreo de itinerarios y nivel de servicio exigido.
- La puesta en marcha del nuevo sistema de transporte dará origen a nuevas actividades económicas en los corredores como son mantenimiento, vigilancia, aseo, manejo inmobiliario, publicidad, entre otras. Igualmente en las áreas de influencia es de esperar una variedad de acciones de reestructuración y relocalización de actividades económicas.

### A. 3 COMPONENTES Y MAGNITUD FÍSICA DEL PROYECTO

COMPONENTE	DESCRIPCION	VALOR. Millones de \$
INFRAESTRUCTURA BASICA.	HABILITACION, CONSTRUCCION Y DOTACION DE CORREDORES TIPO SOLOBUS. - IDU	<b>500.000</b>
PREINVERSION Y COSTOS COMPLEMENTARIOS	SISTEMAS DE SOPORTE Y CONTROL. DESMONTE DE OPERACIÓN ACTUAL, ESTUDIOS Y DISEÑOS, FUNCIONAMIENTO TRANSMILENIO, CAPACITACION Y OTROS	<b>152.879</b>
EQUIPO RODANTE Y OPERACIÓN.	ADQUISICION DE LOS BUSES. OPERACIÓN Y ADMINISTRACION DEL SERVICIO. (Aprox. 1000 buses). <i>operador privado</i>	<b>300.000</b>

- La Inversión en Infraestructura Básica será adelantada en su totalidad por el Distrito Capital a través del IDU y por tanto depende de su capacidad de ejecución, la cual se encuentra altamente comprometida con la ejecución de todo el componente vial y transporte del Plan de Desarrollo de la Administración.
- La adquisición del equipo rodante estará a cargo de los Operadores Privados. Parte de las instalaciones operativas (Terminales, estaciones y parqueaderos) serán suministradas al contratista por el Distrito Capital.

**A.4 ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO**

ESTADO	OBSERVACIONES
FACTIBILIDAD	EN CURSO ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD FINANCIERA, EMPRESARIAL Y SOCIAL.
DISEÑO (FASE)	SE ADELANTAN LOS ESTUDIOS DE DISEÑO TECNICO, OPERACIONAL Y FINANCIERO.
INVERSION PREVIA	ESTA EN CONSTRUCCION LA TRONCAL DE LA CALLE 80 EN 2 TRAMOS.
CONTRATACION	SE PREVEE LA CONTRATACION DE OPERADORES PRIVADOS PARA LA TRONCAL 80 Y CARACAS EN EL 2º SEMESTRE DE 1999.

- Algunos estudios de factibilidad básicos para tomar decisiones sobre el proyecto como son el diseño estructural de rutas, integradas y no integradas al sistema, no han culminado o no se han contemplado.
- Para optimizar el proyecto está pendiente adelantar estudios que identifiquen las reacciones de la demanda y la oferta frente a la operación conjunta de Transmilenio, el metro y las empresas que continuarían operando bajo el régimen actual.
- Están pendiente los estudios de sostenibilidad económica y financiera del nuevo sistema.
- No se ha iniciado la reorganización y el fortalecimiento de la Secretaria de Tránsito y Transporte dentro del nuevo esquema institucional del transporte. La mejora de la capacidad de control es uno de los elementos necesarios del nuevo régimen institucional, en orden a fortalecer el componente económico del proyecto, eliminando la competencia no autorizada.
- La construcción de la Troncal Calle 80 se inició con el diseño del sistema de troncales vigente; y deberá ser ajustado a los resultados de los Estudios de Diseño Operacional del Sistema y los Arquitectónicos, los cuales se encuentran en desarrollo.
- Un procedimiento similar debe hacerse para los estudios de diseño técnico que se adelantan para las troncales de la Avenida de las Américas y Calle 13, contratados por el IDU en 1998, y que deberían terminar en el primer semestre de 1999.
- No se han iniciado las obras de adecuación de la Troncal Caracas y hay demoras en la terminación de la Troncal 80. Lo anterior hace previsible que no se cumplan los cronogramas previstos de contratación y entrada en operación de estos corredores.

- La coordinación, dirección y ensamble de todos los estudios y acciones que se están realizando requiere de un alto nivel de gestión técnica, mediante la introducción de metodologías de Ingeniería de Proyectos.

#### A.5 ESTUDIOS Y DISEÑOS REALIZADOS O EN CURSO.

TIPO	RESPONSABLE	TERMINACION
DISEÑO TECNICO - Av. Américas - Corredor Férreo Sur - Av. Boyacá - Autopista Norte - Av. Caracas - Calle 13	Consortio INDI Tecniconsulta-Steer Davies La Vialidad Steer Davies-Est. Técnicos Steer Davies Consortio SPA	Primer semestre 1999.
MONTAJE EMPRESA TRANSMILENIO.	MacKinsey Consultores Empresariales.	Agosto de 1999.
COMPONENTE ARQUITECTONICO	Consortio Guía y otros	Julio de 1999.
DISEÑO OPERACIONAL DEL SISTEMA.	Steer Davies	Octubre de 1999.
BANCA DE INVERSION	Capital Corp.	Septiembre 99.

- La realización simultanea de las consultorías de diseño operacional del sistema con la de diseño técnico genera alto requerimiento de coordinación en la elaboración, seguimiento y control del proyecto
- La secuencia lógica y práctica entre estudios de factibilidad, diseño operacional y diseños técnicos, no es clara en los estudios contratados. Ello introduce riesgos de demoras en la terminación, duplicidad de labores e ineficiencias que deben ser corregidas mediante técnicas adecuadas de Ingeniería de Proyectos y toma de decisiones.

#### A.6 INVERSION PREVIA.

CONCEPTO	TERMINACION
CONSTRUCCION TRONCAL CALLE 80. TRAMO 1.	Segundo semestre de 1999
CONSTRUCCION TRONCAL CALLE 80. TRAMO 2.	Primer semestre del 2000
PREINVERSION (ESTUDIOS-DISEÑOS)	Segundo semestre de 1999

- Las inversiones realizadas apuntan a asegurar la entrada en operación del Corredor de la calle 80 en el año 2000.
- El tramo I (Av. Boyacá - Río Bogotá), presenta algunas demoras en su culminación.
- El tramo II (Av. Boyacá – Héroes), esta apenas iniciando su construcción.
- En necesario introducir los mecanismos suficientes para asegurar la terminación de este Corredor en la fecha prevista.

#### A. 7 CRONOGRAMAS Y FECHAS CLAVES DEL PROYECTO:

ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA TERMINACION
CONTRATACION DE OPERADORES CALLE 80 Y CARACAS.	Julio 1999	Septiembre 1999
INICIO OPERACIONES CALLE 80 Y CARACAS	Marzo 2000	

- Las ejecuciones realizadas a la fecha no aseguran el cumplimiento de los cronogramas para la contratación de operadores.
- Para fines de 1999 es previsible que solo estará disponible para operación el Corredor de la calle 80, en el tramo Río Bogotá – Av. Boyacá.
- La sostenibilidad del proyecto se puede ver afectada si solo entra a operar el Corredor de la calle 80, al acentuarse el costo monetario y no monetario de los usuarios, al no influir suficientemente en el cambio de sus planes de viaje; disminuyendo la aceptabilidad inicial del sistema.
- No se ha iniciado aún el diseño de los SISTEMAS DE SOPORTE Y CONTROL del Proyecto, requisito indispensable para su entrada en operación.

#### A.8 REQUERIMIENTOS E IMPACTOS A CONSIDERAR EN LA EJECUCION Y OPERACIÓN DEL PROYECTO:

REQUERIMIENTO IMPACTO	ACCIONES DE PROVISION O MITIGACION
IMPACTO Y PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.	No se han determinado en su totalidad los impactos ambientales urbanos (positivos y negativos) del Proyecto. Se debe estructurar un Plan de Manejo Ambiental para la mitigación de posibles impactos negativos y/o maximización de los beneficios ambientales urbanos del Proyecto.

## FICHA TRANSMIENIO

REASIGNACION DEL EQUIPO UTILIZABLE.	Falta claridad sobre el modelo de utilización que se dará a los buses que aún pueden prestar servicio y que serán desplazados por el proyecto.
DESMONTE OPERACIÓN ACTUAL.	Para acometer esta actividad es necesario diseñar un Plan de Acción que contenga las actividades en cada una de las variables actuales del servicio.
CAPACITACION CIUDADANA.	En este componente solo se ha iniciado lo correspondiente a la Organización Empresarial del Gremio de Transportadores.
FORTALECIMIENTO DE LA STT.	Dentro del nuevo modelo Institucional del manejo del Transporte, es requisito indispensable el Fortalecimiento de la STT como autoridad de Control y de Ingeniería de Tráfico. Esta actividad no avanza al mismo ritmo de los otros componentes del Proyecto.

- La Gerencia del Proyecto ha identificado las principales acciones o requerimientos complementarios para asegurar el éxito del proyecto y evitar la presencia de restricciones en su Operación.
- No obstante el estudio y/o diseño de Planes de Acción para el desarrollo de estas actividades, no avanza al mismo ritmo de los componentes principales del Proyecto. Se pueden presentar desfases, afectando la entrada adecuada de la operación del Proyecto.

## B. INFORMACION ECONOMICA - FINANCIERA

### B.1 MAGNITUD DE LA INVERSION Y PARTICIPACION:

(Millones de \$)

FUENTES \ USOS	PREINVERSION ESTUDIOS Y DISEÑOS	CONSTRUC	PREOPERAC	OPERACION	TOTAL
DISTRITO	16.023	500.000	119.899	16.957	652.879
NACION					
INVERSIONISTA (1)				300.000	300.000

(1) Corresponde a la Inversión prevista por parte de las Empresas Operadoras para adquirir el equipo de buses de la primera fase del proyecto.

- El Distrito capital destina el 69% de las inversiones previstas en el Proyecto.
- Parte de recursos previstos por el Distrito Capital para su inversión en el Proyecto (41%) provienen de las Operaciones de Descapitalización de la EEB y la Venta de la ETB así: a) Recursos EEB: 186.649 Millones. b) Recursos ETB: 83.492 Millones.
- El origen y fuente de estos recursos supone una vinculación estrecha entre este Proyecto y el desarrollo de las Operaciones de la EEB y ETB; desde el punto de vista de la disponibilidad oportuna de los recursos de inversión.

## B.2 PLAN DE INVERSIONES:

(Millones de \$)

INVERSION	1998	1999	2000	2001	TOTAL
PREINVERSION ESTUDIOS Y DISEÑOS					16.023
CONSTRUCCION					500.000
PREOPERACION					119.899
OPERACIÓN					316.957

- La ficha 7126 del BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DEL DISTRITO plantea la realización total del Proyecto en el período 1998-2001. No se logró evaluar información discriminada sobre la inversión anual adelantada y la proyectada para cada año del período de ejecución.
- De acuerdo con el nivel global de inversión efectuada y el estado de avance de la contratación comprometida, es posible entrever restricciones para la ejecución total del Proyecto en el período previsto.

## B.3 ESTRUCTURACION FINANCIERA:

CATEGORIA	DESCRIPCION
MONTO INVERSION PRIVADA	Aprox. 300.000 Millones para la primera fase del Proyecto.

## FICHA TRANSMILENIO

PERIODO DE INVERSION PRIVADA	De acuerdo con los cronogramas planteados se prevee su realización en el período 2000-2001.
CUANTIFICACION DEMANDA ESPERADA	Se espera que el sistema capte el 20% de la demanda actual. Aprox. 2.200.000 viajes.
PERIODO DE OPERACIÓN ESTIMADO	Por definir de acuerdo con los modelos financieros en estudio.
TIPO Y CUANTIFICACION INGRESO. (Crecimiento)	Tarifa paga al Operador por Km./Recorrido. Por definir como resultado de los análisis financieros. Se plantean incentivos por calidad y cumplimiento.
TAMAÑO DEL MERCADO - COMPETENCIA	En Bogotá se generan cerca de 11.000.000 de viajes diarios. La operación interna del sistema no plantea competencia entre los Operadores Contratados.
GARANTIAS FINANCIERAS OFRECIDAS	El Distrito Capital asume la mayoría de los riesgos comerciales y financieros del Proyecto.
GASTOS OPERATIVOS ESTIMADOS	Por definir y asignados al Operador Contratado. Se suponen economías de escala frente al actual esquema de costos operativos.
INDICADORES FINANCIEROS APLICABLES.	Por definir. Se asumen criterios de autosostenibilidad, remuneración del capital y amortización de la inversión.

- La estructuración financiera del proyecto se encuentra en ejecución. Se recomienda tener sumo cuidado en el análisis de los aspectos financieros y económicos, sobre todo en el sistema elegido de pago a los operadores contratados. De no existir condiciones que aseguren el éxito comercial del proyecto, es posible que el sistema comience a subsidiar de nuevo la prestación del servicio, tal como venía ocurriendo hasta la década de los 80.
- El análisis financiero debe hacerse en términos que asegure rentabilidad para el operador y liquidez para la empresa TRASMILENIO; con estos dos criterios básicos se introducen elementos importantes para el éxito comercial.

**B.4 DOCUMENTOS LEGALES DE ASIGNACION DE RECURSOS:**

DOCUMENTO	ESTADO PROYECCION
PLAN DE DESARROLLO. POR LA BOGOTA QUE QUEREMOS. PRESUPUESTO Y PAC. 1999.	Plantea el Plan de Inversiones de la Administración. Incluye las asignaciones para el Proyecto.
	Incluye las partidas para el Proyecto en la presente vigencia y una parte en la vigencia futura del 2000.



**B. 5 PERFIL BASICO DEL INVERSIONISTA SOLICITADO:**

CONDICION	REQUERIMIENTO
DESEABLE FIGURAS DE ASOCIACION INVERSIONISTAS-TRANSPORTADORES.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Experiencia en Transporte Colectivo Urbano.</li> <li>▪ Actuación en la escala de servicio solicitada.</li> <li>▪ Experiencia en la Ciudad de Bogotá.</li> </ul>

- El requerimiento de experiencia especifica en Bogotá y en la escala solicitada, puede convertirse en una limitante importante para la atracción de inversionistas y tecnología avanzada, tal como lo requiere el proyecto.
- El nivel y capacidad empresarial de los transportadores bogotanos, debe adecuarse para su participación eficiente en el proyecto.

**C. MARCO REGULATORIO APLICABLE****C. 1 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL Y DECISIONAL:**

NIVEL	INSTITUCION	FUNCION	INSTRUMENTO	ESTADO
DISTRITAL	DAMA	Control Ambiental.	Plan de Manejo Ambiental. PMA	Por definir.
DISTRITAL	S.T.T.	Control e Ingeniería de Tráfico	Convenio Institucional	En proceso.
NACIONAL	MINISTERIO DEL TRANSPORTE.	Política y Normas.	Modificación de Normas de Transporte Colectivo.	Por definir.
REGIONAL	MUNICIPIOS VECINOS	Operación del Transporte Sabanero.	Convenio de Operación y Coordinación.	Por definir.

- En el orden de definiciones de tipo institucional, son notorios los vacíos que tiene el proyecto, tanto de instituciones al interior del Distrito, como del orden nacional. (Ajuste del marco regulatorio), como en el nivel regional, en lo referente al transporte sabanero.
- Adicional a la mención de la utilización de buses ecológicos, es notoria la ausencia de planteamientos y decisiones institucionales frente a los aspectos ambientales urbanos del proyecto.

### C. 2 REQUERIMIENTOS LEGALES ADICIONALES:

INSTRUMENTO	APLICACIÓN ESPECIFICA
<b>BASE JURIDICA DEL PROYECTO.</b>	Estructuración del Soporte Jurídico del Proyecto a partir del Código de Transporte y en relación con la aplicabilidad de Normas para Transporte Masivo y/o Colectivo.
<b>MODIFICACION NORMAS MINTRANSPORTE.</b>	Homologación Técnica de los vehículos a utilizar en el Proyecto.
<b>MODELO JURIDICO DE REESTRUCTURACION DE LAS RUTAS.</b>	Cancelación de las Licencias o Permisos de rutas concedidos a las Empresas Actuales, en los corredores del Proyecto. Asignación de nuevas rutas a las Empresas desplazadas por el Proyecto.
<b>LICENCIA O PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.</b>	Determinación de la necesidad de evaluar el Impacto Ambiental del Proyecto y la tramitación de los correspondientes documentos legales de soporte.
<b>CONTROL DEL TRAFICO.</b>	Determinación del modelo de autoridad en el Control del Tráfico del Proyecto y su relación con la STT.

- Estos aspectos se analizan en detalle en el informe entregado por la consultoría paralela de aspectos jurídicos, contratada con la Abogada Sandra Bertoldy,

### C. 3 TIPO Y CLASE DE CONTRATACION PREVISTA:

TIPO DE CONTRATO	CONDICIONES DE LA OFERTA	TRAMITES DE LA CONTRATACION
Por definir. En relación con el Tipo de Servicio a Contratar.	Por definir.	Por definir.

- El esquema propuesto **de contratación de servicios de transporte**, con los operadores es un tipo de contrato especial, cuya regulación no es explícita en la Ley 80; por tanto y de acuerdo con la alta especificidad técnica del proyecto, la estructuración del contrato, requiere de un alto nivel de asesoría jurídica.

#### C. 4 MECANISMOS DE CONTROL APLICABLES

TIPO DE CONTROL	ENTIDAD	ALCANCE
OPERACIÓN MONITOREO	TRANSMILENIO	Penalización directa por incumplimiento del contrato.
FISCAL	Contraloría de Santa Fe de Bogotá.	Lo relacionado con la Contratación Estatal Ley 80 de 1993.
SOCIETARIO	Superintendencia de Sociedades.	Lo relacionado con el control de las Sociedades que se conformen para participar en el Proyecto.
AMBIENTAL	Departamento Administrativo del Medio Ambiente DAMA.	Control de los Impactos Ambientales generados en la operación del Proyecto.
TRAFICO	Secretaria de Tránsito y Transporte de Bogotá. STT.	Control e Ingeniería de Tráfico.

- Los controles estatales aplicados al proyecto son los normales y no se prevee la aplicación de controles adicionales que afecten la participación privada.

#### D. PERCEPCIÓN DE RIESGOS

RIESGO	DESCRIPCION/ TRATAMIENTO	ASIGNACION
TASA DE INTERES	Por definir y relacionada con la remuneración del capital invertido por los operadores.	Operador.
CAMBIARIO	Manejable en el largo plazo.	Operador.
CONVERTIBILIDAD	En el corto plazo no es previsible este tipo de riesgo.	
CONSTRUCCION	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de la Infraestructura.</li> <li>• Disponibilidad de los Equipos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D. Capital.</li> <li>• Operador.</li> </ul>

## FICHA TRANSMIENIO

<b>IMPLANTACION</b>	Factores externos (sociales y económicos) que afecten la imagen y desarrollo exitoso del proyecto.	Distrito Capital.
<b>TRIBUTARIO</b>	Las normas Nacionales puede cambiar. La Distrital es más estable y con posibilidades de ajuste.	Operador.
<b>REGULATORIO SECTORIAL</b>	La Regulación Nacional en Transporte tiende a su estabilización. La Regulación Distrital requiere ajustes.	Distrito Capital.
<b>COMERCIAL</b>	Puede presentarse por factores que afecten la aceptabilidad del servicio por parte del Usuario. El D.C garantiza el nivel de ingreso al Operador.	Distrito Capital.
<b>OPERACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionado con la calidad del equipo seleccionado por el Operador.</li> <li>• Impuesto por factores de conmoción interna, inseguridad, vandalismo y paro de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operador.</li> <li>• D. Capital.</li> </ul>
<b>PERMISOS LICENCIAS</b>	Y Asociado a retrasos originados en los componentes legales adicionales.	D. Capital.
<b>FINANCIABILIDAD</b>	Asociado a las condiciones del mercado. El D.C. garantiza al Operador un Flujo de Caja estable, durante el contrato.	Operador.
<b>POLITICO</b>	El nuevo sistema no tiene una completa aceptabilidad. Este aspecto no implica su reversión pero sí algunos traumatismos en su implantación.	D. Capital.

- En todo proyecto que contemple la participación privada, es imprescindible la elaboración de un análisis detallado de los riesgos.
- El cuadro anterior plantea algunos criterios que deben ser tenidos en cuenta en este análisis, el cual puede arrojar mejores condiciones de su tratamiento y/o asignación más eficiente, es decir asignándolo al actor que más posibilidad tenga de asumirlo y resolverlo.
- La asignación eficiente de los riesgos, produce un esquema financiero (Proyect Financel), más factible y además esta asignación de riesgo debe ser consignada como responsabilidades contractuales.

✓ **Proyecto Primera Línea del Metro.  
PLM.**

**NOMBRE - CODIGO DEL PROYECTO: PRIMERA LINEA DE METRO. PLM.**

**LOCALIZACION: SANTA FE DE BOGOTA.**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL: ALCALDIA MAYOR. GERENCIA DEL PROYECTO PLM.**

## **A. INFORMACION ESPECIFICA.**

### **A.1. OBJETIVOS Y FINALIDAD DEL PROYECTO:**

- ◆ Contribuir a la conformación de un sistema de Transporte Público Masivo moderno, único e integrado para Santa Fé de Bogotá; desarrollando el Plan “SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DE LA SABANA DE BOGOTA SITM”
- ◆ Mejora de las condiciones de prestación del Servicio de Transporte Público de pasajeros en Santa Fé de Bogotá y su área metropolitana.
- ◆ Impulsar con la construcción y operación de la PLM el desarrollo, la renovación y el reordenamiento Urbano de Santa Fe de Bogotá.

### **A.2 ENFOQUE DE LA PARTICIPACION PRIVADA**

- Entrega en Concesión del Diseño, Construcción, Mantenimiento y Operación de la primera Línea del Metro para Santa Fé de Bogotá.
- El Distrito Capital D.C. y el Gobierno Nacional reconocen al Concesionario su inversión en el diseño y construcción de la PLM, en un período de tiempo acorde con las disponibilidades financieras y fiscales. Este reconocimiento incluye los costos financieros y la rentabilidad del capital del inversionista.
- La operación de la PLM estará a cargo del Concesionario por un tiempo a definir, concordante con el período de repago de la Inversión en la Construcción.
- La operación se financia con los ingresos por tarifas de la PLM. Se plantea un equilibrio financiero de la operación, incluyendo el margen por administración del Concesionario.

**A. 3 COMPONENTES Y MAGNITUD DEL PROYECTO PLM.**

La primera etapa de desarrollo del SITM para Santa Fe de Bogotá y su área Metropolitana, incluye los siguientes componentes:

<b>COMPONENTE</b>	<b>ALCANCE</b>
PRIMERA LINEA DEL METRO PLM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construcción de la PLM en una extensión total de 29.3 Kms.</li> <li>▪</li> </ul>
RUTAS TRONCALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implantación de 29.1 Kms.</li> </ul>
RUTAS ESTRUCTURANTES	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adecuación de 120Kms.</li> </ul>
SOPORTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rutas Alimentadoras.</li> <li>▪ 12 puntos de Transferencia Intermodal.</li> </ul>

En lo referente a la Primera Línea del Metro PLM, se ilustra a continuación la magnitud física del Proyecto planteado:

<b>COMPONENTE</b>	<b>DESCRIPCION</b>
<b>TRAZADO LONGITUD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 29.34 Kms. de Línea Férrea.</li> <li>▪ 21.7 Kms. Elevados.</li> <li>▪ 6.6 Kms. Subterráneos.</li> <li>▪ Kms. a Nivel.</li> <li>▪ Conecta grandes áreas residenciales de estratos 2-3-4 con el centro expandido de la Ciudad.</li> <li>▪ Tramo Sur: Tintalito (Bosa) – Estación San Martín (Centro Internacional). 15.34 Kms. A lo largo de: Av. Villavicencio, Av. 1° de Mayo, Corredor Férreo del Sur, Calle 13 y Carrera 10ª.</li> <li>▪ Tramo Norte: Estación San Martín (Centro Internacional) – Terminal Puerto Amor (Engativá). 14.0 Kms. A lo largo de: Carrera 7ª, Calle 72 y Calle 68.</li> </ul>
<b>ESTACIONES.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 23 Estaciones de Pasajeros a lo largo del recorrido.</li> <li>▪ 18 Estaciones Elevadas de plataforma lateral.</li> <li>▪ 5 Estaciones Subterráneas de plataforma central.</li> </ul>
<b>TERMINALES.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terminal Patio/Taller. Tintalito (Bosa)</li> <li>▪ Terminal Puerto Amor (Engativa).</li> </ul>
<b>ETAPAS DURACION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construcción Total PLM: 9 años. 1999 – 2007</li> <li>▪ Tramo Sur. Tintalito (Bosa) – San Martín (Centro). 15.34 Kms. 1999 – 2003</li> <li>▪ Tramo Norte. San Martín (Centro) – Pto. Amor (Engativa). 14.0 Kms. 2002-2007</li> </ul>

Los componentes principales del proyecto y sus requerimientos de Costos de Inversión, se muestran en el siguiente cuadro:

COMPONENTE	DESCRIPCION	VALOR. Millones de \$ US
CONSTRUCCION PLM 2 SECCIONES.	Incluye Adecuaciones Iniciales, Obras Civiles Línea, Estaciones, Vías Férreas, Tracción, señalización, Telecomunicaciones, Patios y Talleres, Material Rodante, Preoperación,	2.305,90
PREDIOS.	Adquisición de Predios.	113
DISEÑO.	Diseño y Gerencia.	345.9
CONTINGENCIAS.	Imprevistos y otros.	276.5
<b>TOT. INVERSION PLM.</b>		<b>3.041,3 (*)</b>
<b>INV. TRAMO SUR</b>		<b>1.604,7</b>
<b>INV. TRAMO NORTE.</b>		<b>1.436.6</b>

\* Precios de 1998

#### A.4 ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO

ESTADO	OBSERVACIONES
<b>FACTIBILIDAD</b>	Estudios contenidos dentro del Estudio del SITM.: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conceptualización y Factibilidad de la PLM.</li> <li>▪ Evaluación y Optimización del Corredor de la PLM.</li> <li>▪ Evaluación Preliminar de Impacto Ambiental.</li> <li>▪ Evaluación social, ambiental y perspectiva urbana de la PLM.</li> <li>▪ Análisis de factibilidad económica, social y ambiental.</li> <li>▪ Factibilidad y Estrategia Financiera.</li> <li>▪</li> </ul>
<b>DISEÑO (FASE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudios contenidos dentro del Estudio del SITM:</li> <li>▪ Prediseño de la PLM</li> <li>▪ Diseño Preliminar de la PLM para proceso licitatorio.</li> </ul>
<b>INVERSION INICIAL.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El IDU adelanta lo relacionado con la construcción de la Troncal 80 y los diseños de las demás Troncales.</li> <li>▪ El IDU adelanta el proceso de compra de Predios para la PLM.</li> <li>▪ El IDU adelanta los estudios de Preinversión.</li> </ul>
<b>CONTRATACION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A definir y de acuerdo con el desarrollo de los acuerdos de financiación Nación – Distrito Capital.</li> </ul>



- La consolidación de los estudios de preinversión de la PLM ha llegado a un aceptable nivel de concreción, lo que permite preveer que estarán disponibles en el corto plazo.
- No obstante la contratación del proyecto, presenta un alto grado de incertidumbre, derivada de las decisiones de la Nación, sobre su participación en la financiación del proyecto.

#### A.5 ESTUDIOS Y DISEÑOS REALIZADOS O EN CURSO.

TIPO	RESPONSABLE	TERMINACION
EST. DE FACTIBILIDAD.	Ingetec, Bechtel, Systra	1997
ACTUALIZACION DE LA DEMANDA.	C&M. Call y Mayor.	
ESTRUCTURACION TECNICA, LEGAL Y FINANCIERA.	Rothschild – Louis Berger – Selfinver.	Dic/99
PROSPECCION TECNICA.	Consortio PSI – AIM Ltda.	Dic/99
IMPACTO Y PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.	Hidramsa – Inur – Nexos.	Sep/99
IMPACTO URBANO Y ARQUITECTONICO.	U. de Pensilvania.	

#### A.6 INVERSION INICIAL.

CONCEPTO	TERMINACION
COMPRA DE PREDIOS. A CARGO DEL IDU.	Segundo semestre de 1999

- El IDU avanza satisfactoriamente en el plan de compra de predios requeridos para la PLM.
- Es posible que se presenten requerimientos adicionales de predios, derivados de diseño definitivo que adelantará el concesionario. Es necesario diseñar un plan de acción para esta contingencia, en desarrollo de la afectación del Corredor decretada por la Administración.

**A. 7 CRONOGRAMAS Y FECHAS CLAVES DEL PROYECTO:**

ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA TERMINACION
Estudios Previos.		Dic/99
Apertura y Cierre de Licitación	Enero 2000	Julio 2000
Evaluación	Julio 2000	Sep/2000
Adjudicación Contrato.	Sep/2000	Dic/2000
Cierre Financiero.	Enero 2001	Julio 2001
Construcción.	Agosto 2001	8 años.

- La apertura de la licitación, está afectada por la decisión de la Nación frente a la concreción de la financiación del proyecto.

**A.8 REQUERIMIENTOS E IMPACTOS A CONSIDERAR EN LA EJECUCION Y OPERACIÓN DEL PROYECTO:**

REQUERIMIENTO IMPACTO	ACCIONES DE PROVISION O MITIGACION
IMPACTO Y PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.	Se contrató lo relacionado con el Plan de Manejo Ambiental PMA y el Sistema de Gestión Ambiental del Proyecto.
INTEGRACION DEL SISTEMA.	La factibilidad económica debe profundizar en los aspectos de integración tarifaria, como mecanismo de graduar los diferentes niveles de demanda. Lo anterior incluye la integración de TRASMILENI, el Transporte Ordinario, el Transporte Sabanero y el posible Tren de Cercanías.
CAPACITACION CIUDADANA.	El Plan de Gestión Social debe abarcar el componente de Cultura Ciudadana, necesario para inducir en el usuario la utilización racional del nivel superior de servicio dado por la PLM.
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La creación y aprobación de la Empresa Metro por parte del Concejo es un requisito indispensable para el desarrollo del Proyecto.</li> <li>▪ Adicional es necesario el fortalecimiento de la STT como ente de Control, a fin de eliminar la oferta de Transporte en medios no integrados al SITM o no controlados por la Autoridad de Tráfico de la Ciudad.</li> <li>▪ Son necesarias además los acuerdos institucionales con los Municipios del área Metropolitana a fin de controlar esa oferta al interior de la Ciudad.</li> </ul>

- El estudio y tratamiento de los requerimientos planteados debe ser iniciarse en breve, con el ánimo de optimizar la preparación del proyecto y asegurar su implantación exitosa; principalmente en lo relacionado con la integración y el control de la competencia.

## B. INFORMACION ECONOMICA - FINANCIERA

### B.1 PARTICIPACION EN LA INVERSION:

Los convenios que plantean la participación de la Nación y el Distrito Capital en el Proyecto son los siguientes:

- El 24 de Junio de 1998 la Nación y el Distrito Capital firmaron el **“CONVENIO PARA LA FINANCIACION DE LA PRIMERA LINEA DEL METRO PARA LA CIUDAD DE SANTA FE DE BOGOTA D.C”**. Este convenio incluye el compromiso de aportes financieros de la Nación y el Distrito y obligaciones de las partes frente al desarrollo del Proyecto.
- Así mismo la Nación y el IDU firmaron el **“CONVENIO PARA LA ADQUISICION DE LOS PREDIOS REQUERIDOS PARA EL DESARROLLO DE LA PRIMERA LINEA DE METRO Y LA FINANCIACION DE ALGUNOS COMPONENTES FLEXIBLES DEL SITM PARA LA CIUDAD DE SANTA FE DE BOGOTA”**.

Los principales compromisos adquiridos por las partes se resumen en el cuadro siguiente:

	DISTRITO CAPITAL	NACION
<b>PRIMERA LINEA METRO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contratar Estudios Faltantes.</li> <li>▪ Financiación 30% servicio de la deuda. \$US 2.097 millones entre 1999 y 2031.</li> <li>▪ Ajustar aportes según estructuración.</li> <li>▪ Proponer autorización Sociedad Titular para mayoría Nación en Junta Directiva.</li> <li>▪ Garantizar integración de la PLM con el componente de buses.</li> <li>▪ Determinar la conveniencia del Impuesto de Plusvalía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contratar la estructuración financiera, técnica y legal definitiva.</li> <li>▪ Financiación del 70% del servicio de la deuda \$US 4.073 millones; así: \$US 367.5 millones de 2003 a 2007 y \$US 149.0 millones de 2008 a 2002.</li> <li>▪ Ajustar vigencias futuras y aportes según estructuración.</li> </ul>

<b>PREDIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar estudio detallado de predios. Avalúo y cronograma de compra.</li> <li>▪ Ajustar aportes según estudio y efectuar compra durante 1999. (base \$US 37.3 millones).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ajustar aportes y efectuarlos durante 1999 (base \$US 87 millones). No se asumen costos por encima del valor determinado de valoración.</li> </ul>
<b>COMPONENTE FLEXIBLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar diseños de Componentes Flexibles.</li> <li>▪ Efectuar financiación de los Componentes Flexibles. (base \$US237 millones de 2000 a 2007)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Efectuar aportes de \$US 55.3 millones de 2000 a 2001 para Componentes Flexibles. No se aportan recursos adicionales para este componente.</li> </ul>

- En general se observa un buen nivel de cumplimiento de los compromisos adquiridos.
- El Distrito Capital, debe iniciar en breve las gestiones para integrar la sociedad que manejará el sistema, lo que incluye inicialmente la autorización del Concejo.
- Adicionalmente y como plan alternativo debe estudiar las posibilidades legales que existen en caso de que el proyecto de reforma Ley de Metros no sea aprobado por el Congreso

## B.2 PLAN DE INVERSIONES:

### MILONES DE US \$ DE 1998

ITEM	FUENTE	FASE I	FASE II	TOTAL
		1999 – 2002	2003 -2008	
PREINVERSION	DISTRITO CAPITAL	15.41		15.41
ADQUISICION DE PREDIOS	DISTRITO CAPITAL	124.30		124.30
GERENCIA PROYECTO	DISTRITO CAPITAL	112.54	252.53	365.08
DISEÑO Y CONSTRUCCION	CONCESIONARIO	1236.83	1299.70	2536.53
<b>TOTAL INVERSION</b>		<b>1489.09</b>	<b>1552.24</b>	<b>3041.32</b>
COSTOS OPERATIVOS				
PRIMER AÑO (2008)	CONCESIONARIO			43.03

- En el presupuesto de 1999 del D.C. aparece una partida de \$3.493 Millones para el Proyecto, proveniente de la descapitalización de la EEB, con destino a preinversión. La concreción de esta operación viabiliza la culminación de la etapa de preinversión.

### B.3 ESTRUCTURACION FINANCIERA:

La Estructuración Financiera del Proyecto se está adelantando actualmente por parte de la Firma Rothschild – Louis Berger – Selfinver. A continuación se consignan algunos criterios y datos no definitivos.

CATEGORIA	DESCRIPCION
MONTO INVERSION PRIVADA	US\$ 3041.32 Millones
PERIODO DE INVERSION PRIVADA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fase I. US\$ 1489.09 Millones. 1999 – 2002</li> <li>▪ Fase II. US\$ 1552.24 Millones. 2003 – 2008</li> </ul>
CUANTIFICACION DEMANDA ESPERADA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Con la Fase I la PLM cubrirá cerca del 8% de la demanda diaria de transporte público; estimada en 7.8 millones de viajes.</li> <li>▪ En su operación total la PLM cubrirá más del 10% de la demanda diaria de transporte público.</li> <li>▪ La demanda diaria del sistema aumenta a una rata mayor al número de viajes totales de la Ciudad. El Metro sustituirá gradualmente a otros modos de Transporte.</li> </ul>
PERIODO DE OPERACIÓN ESTIMADO	33 años a partir del primer año de operación.
TIPO Y CUANTIFICACION INGRESO. (Crecimiento)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Repago de la Inversión del Concesionario en el período 1999 – 2031</li> <li>▪ Tarifas reguladas sobre contrato. Estimación Inicial entre US\$ 0.45 y US\$ 0.55.</li> <li>▪ Margen operacional estimado: 25%.</li> </ul>
TAMAÑO DEL MERCADO.	<p>Las proyecciones de la Demanda Total de Viajes en la Ciudad es la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 2002: 10.17 millones</li> <li>▪ 2006: 15.43 millones</li> <li>▪ 2011: 16.11 millones</li> <li>▪ 2016: 17.16 millones</li> </ul>
GARANTIAS OFRECIDAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Por definir en detalle. Se plantea cubrir el déficit de demanda por debajo de una cifra determinada.</li> <li>▪ Reajuste tarifario según indicadores a definir.</li> <li>▪ Posibilidad de garantizar el cubrimiento del mayor valor del Túnel en la parte subterránea de la Línea.</li> </ul>
GASTOS OPERATIVOS ESTIMADOS	Para el primer año de operación se estima un valor de US\$ 43.03 Millones.

INDICADORES FINANCIEROS APLICABLES.	Se trabaja con una TIR social del 17%. El repago de la Inversión plantea un remuneración del capital promedio del 24%.
-------------------------------------	---

- El enfoque de reconocer al concesionario la inversión en la construcción del sistema, se considera como un acierto, teniendo en cuenta las experiencias de otros sistemas de transporte masivo.
- En estas condiciones la estructuración financiera debe centrarse en asegurar un esquema tarifario integrado, que privilegie el metro frente a los demás componentes del SITM; asegurando así el equilibrio en la operación.
- La estructuración de un ambiente comercial y de control económico de la competencia es un requisito básico para el éxito del proyecto.

#### **B.4 DOCUMENTOS LEGALES DE ASIGNACION DE RECURSOS:**

DOCUMENTO	ESTADO PROYECCION
PLAN DE DESARROLLO. POR LA BOGOTA QUE QUEREMOS.	Plantea el Plan de Inversiones de la Administración. Incluye las asignaciones para el Proyecto en lo correspondiente al D.C.
PRESUPUESTO Y PAC. 1999.	Incluye las partidas para el Proyecto en la presente vigencia y una parte en la vigencia futura del 2000.
ACUERDO DISTRITAL. DIC/97	Destina el 10% de la sobretasa a la gasolina para el proyecto de la PLM.
PLAN DE DESARROLLO NACIONAL. 1998 –2002. Cambio para la Paz.	Incluye la aprobación de 322.000 millones para la compra de Predios y la construcción del componente flexible del SITM.
DOCUMENTO CONPES 2999.	Términos para la participación de la Nación en la construcción de la PLM. CONFIS, Acta No 136/98.

- En general los documentos legales que definen la asignación de recursos para el proyecto se encuentran completos.
- A pesar de lo anterior, la reforma de la Ley de Metros, en el sentido de ampliar el concepto del aporte de la Nación a la financiación de los costos totales del proyecto y no solamente al servicio de deuda general; es justificable para mejorar la viabilidad jurídica del aporte Nacional.

- De no aprobarse la reforma de la Ley de Metros, se deben explorar caminos jurídicos alternativos a introducirse en el diseño del contrato. El tema se relaciona ampliamente con la legislación de Endeudamiento Estatal y tiene altos componentes de Ingeniería “legal y financiera”.

### B. 5 PERFIL BASICO DEL INVERSIONISTA SOLICITADO:

CONDICION	REQUERIMIENTO
Asociación de: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inversionistas Financieros.</li> <li>▪ Inversionistas Estratégicos.</li> <li>▪ Constructores.</li> <li>▪ Operadores.</li> <li>▪ Proveedores de Equipo</li> </ul>	La asociación debe incluir operadores de STM.

### C. MARCO REGULATORIO APLICABLE

#### C. 1 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL Y DECISIONAL:

NIVEL	INSTITUCION	FUNCION	INSTRUMENTO	ESTADO
DISTRITAL REGIONAL	DAMA CAR	Control Ambiental.	Licencia Plan de Manejo Ambiental. PMA	Por definir.
DISTRITAL	S.T.T.	Control e Ingeniería de Tráfico de los Componentes Flexibles del Proyecto.	Convenio Institucional	Por definir.
DISTRITAL	CONCEJO	Creación de la Empresa METRO	Acuerdo.	En Proceso.
DISTRITAL REGIONAL	CONCEJO CAR	Gestión Uso del Suelo.	PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL POT.	En Proceso.
NACIONAL	MINISTERIO DEL TRANSPORTE.	Política y Normas.	Determinación de Normativa. Transporte Masivo.	Por definir.

<b>NACIONAL</b>	DNP MINHACIENDA	Presupuestación aportes de la Nación.	PLAN DE DESARROLLO. Vigencias Futuras.	Por definir.
<b>NACIONAL</b>	CONGRESO.	Legislación Transporte Masivo.	Reforma de la Ley de Metros. 310 de 1996.	En proceso.
<b>REGIONAL</b>	MUNICIPIOS VECINOS	Operación del Transporte Sabanero.	Convenio de Operación y Coordinación.	Por definir.

- En los aspectos institucionales y decisionales, sobresale el tema de la aprobación o inclusión de los Corredores del Metro (actuales y futuros), dentro del Plan de usos del suelo para la Ciudad.
- Como se supone que estos aspectos deberán ser integrados en el Plan de Ordenamiento Territorial POT, que se está formulando y tramitando, es claro que demoras excesivas en este proceso pueden comenzar a trastornar el cronograma de la PLM:

## C. 2 REQUERIMIENTOS LEGALES ADICIONALES:

<b>INSTRUMENTO</b>	<b>APLICACIÓN ESPECIFICA</b>
<b>SOPORTE LEGAL DEL PROYECTO.</b>	Revisión de la aplicabilidad del Código Nacional de Transporte, en relación con las Normas para Transporte Masivo y/o Colectivo.
<b>BASE LEGAL DE LA FINANCIACION.</b>	La Ley de Metros 310 de 1996 plantea que la Nación financiará el 70% del Servicio de la Deuda generado por los Proyectos de Metro. Para hacer viable la financiación propuesta se requiere ampliar este criterio, incluyendo el concepto <i>del valor del proyecto</i> .
<b>INSTITUCIONAL</b>	Autorización para constituir e integrar la Empresa administradora del Metro, según documento CONPES.
<b>PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL. POT.</b>	Inclusión y aprobación del trazado de la PLM, como regulación del uso del suelo y subsuelo en los corredores de Transporte,
<b>LICENCIA O PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.</b>	Tramite y Obtención de los correspondientes documentos.

- En el documento de Análisis Jurídico de los Proyectos, se encuentra una discusión más amplia sobre estos aspectos.



**C. 3 TIPO Y CLASE DE CONTRATACION PREVISTA:**

TIPO DE CONTRATO	CONDICIONES DE LA OFERTA	TRAMITES DE LA CONTRATACION
Concesión (BOT) del Diseño, Construcción y Operación de la PLM.	Estructuración para hacer más competitivos los ofrecimientos que demanden menos aportes públicos.	Licitación regulada por la Ley 80 de 1993.

**C. 4 MECANISMOS DE CONTROL APLICABLES**

TIPO DE CONTROL	ENTIDAD	ALCANCE
OPERACIÓN	AUTORIDAD DEL SISTEMA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penalización directa por incumplimiento del contrato.</li> <li>▪ Control y Monitoreo de la Operación.</li> <li>▪ Manejo administrativo y financiero del contrato.</li> </ul>
FISCAL	Contraloría de Santa Fe de Bogotá.	Lo relacionado con la Contratación Estatal Ley 80 de 1993.
SOCIETARIO	Superintendencia de Sociedades.	Lo relacionado con el control de las Sociedades que se conformen para desarrollar y operar el Proyecto.
AMBIENTAL	Departamento Administrativo del Medio Ambiente DAMA.	Control de los Impactos Ambientales generados en la operación del Proyecto.
TRAFICO	Secretaria de Transito y Transporte de Bogotá. STT.	Control e Ingeniería de Tráfico de los Componentes Flexibles.

**D. PERCEPCIÓN DE RIESGOS**

RIESGO	DESCRIPCION/ TRATAMIENTO	ASIGNACION
TASA DE INTERES	Por definir y relacionada con la remuneración del capital invertido por el Concesionario.	Concesionario.
CAMBIARIO	Utilización mayoritaria de US\$ en inversión y repago de la inversión. Riesgo compartido.	Nación Distrito Capital.
CONVERTIBILIDAD		Concesionario.

<b>CONSTRUCCION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de Predios.</li> <li>• Mayor valor de Túneles.</li> <li>• Cambios de Diseño.</li> <li>• Mayor valor Traslado de Redes de servicios.</li> <li>• Abastecimiento de mano de obra.</li> <li>• Disponibilidad de Equipos.</li> <li>• Trastornos en el Flujo de Fondos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D. Capital.</li> <li>• D. Capital</li> <li>• Concesionario</li> <li>• Concesionario/ D. Capital.</li> <li>• Concesionario.</li> <li>• Concesionario.</li> <li>• Concesionario.</li> </ul>
<b>TRIBUTARIO</b>	Las normas Nacionales puede cambiar. La Distrital es más estable y con posibilidades de ajuste.	Concesionario.
<b>REGULATORIO SECTORIAL</b>	La Regulación Nacional en Transporte tiende a su estabilización. La Regulación Distrital en Control e Ingeniería de Tráfico requiere ajustes.	Distrito Capital.
<b>COMERCIAL</b>	<p>Puede presentarse baja en la Demanda por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Operación paralela de otros sistemas.</li> <li>▪ Dificultades en la Integración Tarifaria.</li> <li>▪ Restricciones en las rutas alimentadoras.</li> <li>▪ Resistencia de los usuarios a cambio en planes de Viaje.</li> </ul> <p>El D.C garantiza un nivel mínimo de demanda.</p>	Distrito Capital.
<b>OPERACIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionado con la calidad del equipo seleccionado por el Operador.</li> <li>• Impuesto por factores de conmoción interna, inseguridad, vandalismo y paro de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operador.</li> <li>• D. Capital.</li> </ul>
<b>PERMISOS LICENCIAS</b>	Y Asociado a retrasos originados en los componentes legales adicionales.	D. Capital.
<b>FINANCIABILIDAD</b>	Trastornos en la Financiación y pago de la Deuda. Es un riesgo compartido.	Concesionario. D. Capital.
<b>POLITICO</b>	La construcción de la PLM parece tener una buena aceptabilidad política.	D. Capital.

- Posiblemente el nivel más alto de riesgo de la PLM, está en su operación y específicamente en el riesgo comercial originado en la baja demanda. Son varios los factores que influyen en esta situación, los que deben ser estudiados en detalle, planteando medidas de mitigación dentro de la estructuración final del Proyecto.

- Los riesgos en la construcción están determinados y se tratan adecuadamente en el estudio elaborado por TLR ( Firma Inglesa contratada para evaluar los costos del Proyecto).
- Se sugiere profundizar en el estudio y determinación de los llamados “costos ocultos del proyecto”, los que en este caso se relacionan principalmente con el manejo de las redes de servicios públicos, los que en algunos casos además del desplazamiento, se exige ampliaciones y renovaciones, de acuerdo con los Planes Maestros de cada servicio.
- El tiempo de trámite, aprobación y manejo de redes, según el “modus operandi” de la EAAB, es alto y en algunos casos genera retrasos notorios en los proyectos. Se sugiere entrar en contacto con esta Empresa a fin de identificar mecanismos de actuación acordes con la magnitud y prioridad del proyecto.

**✓ Proyecto Avenida Longitudinal del  
Occidente. ALO**

**NOMBRE - CODIGO DEL PROYECTO: AVENIDA LONGITUDINAL DE OCCIDENTE. ALO.**

**LOCALIZACION: SANTA FE DE BOGOTA. AREA URBANA Y SUBURBANA.**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL: ALCALDIA MAYOR. INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO. IDU.**

## **A. INFORMACION ESPECIFICA.**

### **A.1. OBJETIVOS Y FINALIDAD DEL PROYECTO:**

- Dotar a la Ciudad de una vía expresa y rápida NORTE – SUR, para agilizar el tráfico Local, Regional y Nacional.
- Contribuir a la descongestión del occidente de la Ciudad.
- Inducir el reordenamiento y control urbano en la periferia occidental de la Ciudad.
- Disminuir los tiempos de viaje NORTE - SUR y del tráfico Nacional y Regional que entra y sale de la Ciudad.
- Aumentar la conectividad e integración regional de la Ciudad. (Vía de paso).

### **A.2 ENFOQUE DE LA PARTICIPACION PRIVADA**

- Entrega en Concesión de la Construcción, Mantenimiento y Operación de la Avenida Longitudinal de Occidente ALO en el tramo correspondiente al territorio del Distrito Capital. AUTONORTE – RIO BOGOTA. (37 Kms.)
- El Distrito Capital entrega al CONCESIONARIO los predios y los diseños a FASE III.
- El CONCESIONARIO construye la obra, siguiendo los diseños y especificaciones entregadas por el D.C.
- El CONCESIONARIO opera y mantiene el Proyecto por un tiempo determinado o a proponer.

- El CONCESIONARIO recupera su inversión y la rentabilidad del capital, mediante el cobro de peajes por el uso de la Vía.
- La participación del sector privado se enmarca dentro del concepto clásico de Concesión de vías mediante el sistema BOMT, en el cual existe cierta experiencia en el país; principalmente por parte del INVIAS.

### A. 3 COMPONENTES Y MAGNITUD DEL PROYECTO ALO.

COMPONENTE	DESCRIPCION
<b>TIPO TRAZADO LONGITUD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ V-0 Sección transversal de 100mts.</li> <li>▪ Longitud total aproximada: 50 Kms.</li> <li>▪ Longitud del tramo del Distrito Capital: 37 Kms.</li> <li>▪ Longitud del tramo de la Nación INVIAS: 17 Kms.</li> <li>▪ El trazado de la ALO conecta la Autopista Norte, a la altura del actual peaje de los Andes, con el límite del Distrito en el Sur - Occidente sobre el Río Bogotá. En este punto se integra al tramo construido por el INVIAS ( Río Bogotá – Cerro Gordo – Chuzacá) en territorio del Municipio de Mosquera.</li> </ul>
<b>SECCION TIPICA.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Separador central de 13 mts., utilizable para futuras expansiones del SITM.</li> <li>▪ Dos calzadas concesionables de 14.00 mts.</li> <li>▪ Dos franjas ambientales de 10mts.</li> <li>▪ Dos zonas laterales multiuso.</li> </ul>
<b>ENLACES VIALES.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Autopista Norte.</li> <li>▪ Enlace Chía.</li> <li>▪ Av. San José.</li> <li>▪ Transversal de Suba.</li> <li>▪ Av. Medellín.</li> <li>▪ Av. El Dorado.</li> <li>▪ Av. Centenario.</li> <li>▪ Av. Américas.</li> <li>▪ Enlace Autopista Sur.</li> </ul>
<b>PUENTES Y PASOS A DESNIVEL.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 6 Puentes sobre ríos y humedales.</li> <li>▪ 7 Pasos elevados.</li> <li>▪ 40 Puentes peatonales.</li> </ul>

Los componentes principales del proyecto y sus requerimientos de Costos de Inversión, se muestran en el siguiente cuadro:

COMPONENTE	DESCRIPCION	VALOR. Millones de \$
PREINVERSION	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudios, diseños y estructuración.</li> </ul>	3.190
ADQUISICION DE PREDIOS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ No de predios requeridos: 814</li> <li>▪ Area por adquirir. Aprox. 5.000.000 mts<sup>2</sup>.</li> </ul>	280.000
INVERSION OBRA FISICA.	Incluye la inversión en el Tramo de la Nación. INVIAS, externo al Distrito Capital.	600.000

#### A. 4 ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO

ESTADO	OBSERVACIONES
FACTIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se dispone de estudios y diseños técnicos a Fase I y II.</li> <li>▪ Estimación de la Demanda y Factibilidad Financiera.</li> <li>▪ Aprobación del trazado (Usos del suelo).</li> </ul>
DISEÑO (FASE)	<p>Esta en contratación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseño técnico Fase III.</li> <li>▪ Estructuración Financiera y Legal.</li> <li>▪ Promoción del Proyecto.</li> </ul>
INVERSION INICIAL.	<p>El IDU adelanta lo relacionado con la compra de Predios: (Informe de abril 9 de 1999)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Predios con Registro: 490</li> <li>▪ Predios avaluados: 364</li> <li>▪ Predios adquiridos: 89</li> <li>▪ Area adquirida: 2.124.578 mts.<sup>2</sup> (43%)</li> </ul>
CONTRATACION	A definir y de acuerdo con el desarrollo del Estudio de Estructuración.

#### A.5 ESTUDIOS Y DISEÑOS REALIZADOS O EN CURSO.

TIPO	RESPONSABLE	TERMINACION
EST. DE FACTIBILIDAD Y DISEÑO FASES I Y II.	NAM - IGP	Culminado.
ESTIMACION DE LA DEMANDA.	C&M. Call y Mayor - Estudios Técnicos y Otros.	Culminado.
ESTRUCTURACION TECNICA, LEGAL Y FINANCIERA.	En contratación	

DISEÑO FASE III.	En contratación	
IMPACTO Y PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.	NAM – IGP. Estudios de Fase II.	Culminado.
ELABORACION PLAN DE GESTION SOCIAL.	PROCO LTDA – REDES LTDA.	En ejecución.
GERENCIA INMOBILIARIA.	CONSULPLAN – CII.	En ejecución.
AVALUOS Y REGISTROS.	Varios.	En ejecución.
PREDISEÑOS PUENTES HUMEDALES	2 Contratos.	En ejecución.
IMPACTO URBANO	NAM – IGP. Estudios de Fase II.	Culminado.

**A.6 INVERSION INICIAL.**

CONCEPTO	TERMINACION
El INVIAS avanza en la construcción del tramo de la Nación, fuera del perímetro del D.C.	Segundo Semestre de 1999
EL IDU avanza en la COMPRA DE PREDIOS. Para 1999 se planea una inversión en Predios de \$ 119.752 Millones.	Segundo Semestre 2000.

- Aunque se nota un buen nivel de gestión en la compra de Predios, el informe de Abril da cuenta de una concreción de negocios cercana al 10% y un área cercana al 50%. En área los resultados son satisfactorios, lo cual no sucede con el cierre de compra de unidades prediales, mostrando cierto retraso.

**A. 7 CRONOGRAMAS Y FECHAS CLAVES DEL PROYECTO:**

ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA TERMINACION
Estudios Previos.		Dic/99
Apertura y Cierre de Licitación	Enero 2000	
Evaluación		
Adjudicación Contrato.		
Cierre Financiero.		
Inicio de Construcción.	Julio 2000	5 años.



- El cronograma planteado del proyecto se considera apretado, por lo menos en el cumplimiento de la meta de abrir licitación en Enero del 2000 e inicio de construcción en Julio del 2000. Se recomienda revisar estas fechas en concordar con el estado actual del proyecto.

#### A.8 REQUERIMIENTOS E IMPACTOS A CONSIDERAR EN LA EJECUCION Y OPERACIÓN DEL PROYECTO:

REQUERIMIENTO IMPACTO	ACCIONES DE PROVISION O MITIGACION
IMPACTO Y PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.	El Plan de Manejo Ambiental PMA contempla la aplicación de: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planes de recuperación y paisajismo.</li> <li>▪ Procesos de ordenamiento territorial.</li> <li>▪ Medidas de protección de la Ronda del Río Bogotá.</li> <li>▪ Recuperación ambiental de la zona del Tintal.</li> <li>▪ Desarrollo de áreas de compensación.</li> <li>▪ Protección de los humedales: La Cofradía, La Conejera y Juan Amarillo.</li> </ul>
INTEGRACION DE LA ALO AL SISTEMA VIAL REGIONAL Y LOCAL.	La ESTRUCTURACION FINANCIERA debe profundizar en la distribución de la Demanda en el sistema vial local y regional. Lo anterior para efectuar predicciones sobre el posible efecto en el componente comercial de la ALO.

#### B. INFORMACION ECONOMICA - FINANCIERA

##### B.1 PARTICIPACION EN LA INVERSION:

Millones de \$ de 1998			
	PREINVERSION	PREDIOS	CONSTRUCCION
DISTRITO	3.190	258.000	
NACION		22.000(*)	Tramo INVIAS
CONCESIONARIO			Por definir

(\*) No incluye la inversión en predios para el Tramo INVIAS.

**B. 2 PLAN DE INVERSIONES:****MILONES DE \$ DE 1998**

ITEM	1999	2000	2001	2002	2003	TOTAL
PREINVERSION	2.500	690				3.190
ADQUISICION DE PREDIOS	119.000	161.000				280.000
GERENCIA						
CONSTRUCCION						600.000 (*)
<b>TOTAL INVERSION</b>						<b>883.190</b>

(\*) Incluye el Tramo de la Nación, fuera del territorio del D.C.

- En el presupuesto de 1999 del D.C. aparece una partida de \$32.447 Millones para el Proyecto, proveniente de la descapitalización de la EEB.
- En el presupuesto de 1999 del D.C. aparece una partida de \$73.128 Millones para el Proyecto, proveniente de la Venta de la ETB.
- Lo anterior supone una vinculación estrecha entre el proyecto y la concreción de esas operaciones financieras.

**B.3 ESTRUCTURACION FINANCIERA:**

La Estructuración Financiera del Proyecto se encuentra en proceso de contratación. Se consignan algunos criterios y datos no definitivos.

CATEGORIA	DESCRIPCION
MONTO INVERSION PRIVADA	Por definir en el Tramo correspondiente al Distrito Capital.
PERIODO DE INVERSION PRIVADA	2000- 2004
CUANTIFICACION DEMANDA ESPERADA.	En el tramo de mayor volumen vehicular (Calle 80 – Av. El Dorado), se estima la siguiente proyección: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 62.000 para el año 2003</li> <li>▪ 87.000 para el año 2010</li> <li>▪ 117.000 para el año 2020</li> <li>▪ 143.000 para el año 2030</li> </ul>
PERIODO DE OPERACIÓN ESTIMADO	Por definir.

TIPO Y CUANTIFICACION INGRESO. (Crecimiento)	Los ingresos constantes, por peaje para el escenario más probable se han estimado en: 130 millones día para el año 2003 165 millones día para el año 2010 210 millones día para el año 2020 260 millones día para el año 2030
TAMAÑO DEL MERCADO. COMPETENCIA.	La ALO entra a competir con el sistema vial interno de la Ciudad y la TRANSVERSAL DE LA SABANA, Vía en operación por Concesión del Departamento de Cundinamarca. El INVIAS proyecta construir la PERIMETRAL DE LA SABANA en un Corredor intermedio entre la ALO y la TRANSVERSAL DE LA SABANA.
GARANTIAS OFRECIDAS	Por definir en detalle.
GASTOS OPERATIVOS ESTIMADOS	Por definir en detalle.
INDICADORES FINANCIEROS APLICABLES.	Por definir en detalle.

- Uno de los elementos fundamentales de la estructuración del proyecto, debe ser la determinación confiable de la demanda y su distribución frente a los proyectos por concesión que compiten con la ALO. La estructura tarifaria debe reflejar la estrategia de atracción de esta demanda; además de un fuerte impulso a la atracción de la demanda urbana de la Ciudad.
- La garantía de ingreso mínimo debe ser orientada más a la liquidez del proyecto que a la rentabilidad. La aplicación de este concepto resulta de la evaluación de la primera generación de concesiones viales de la Nación; en donde se presentaron problemas en algunos proyectos, derivados de una conceptualización incompleta de los flujos de caja.
- Se sugiere revisar e incorporar los conceptos desarrollados por el INVIAS en la estructuración de las Concesiones de Segunda Generación; donde se introducen mecanismos innovatorios en la contratación por *oferta o puja* de este tipo de proyectos.
- Se recomienda estudiar la posibilidad de construir el proyecto en etapas sucesivas, aumentando el período de construcción y utilizando el mismo concesionario. La construcción sucesiva se atiende con la generación de excedentes reinvertidos; lo anterior genera un flujo de fondos menos exigente y factible.

**B. 4 DOCUMENTOS LEGALES DE ASIGNACION DE RECURSOS:**

DOCUMENTO	ESTADO PROYECCION
PLAN DE DESARROLLO. POR LA BOGOTA QUE QUEREMOS.	Plantea el Plan de Inversiones de la Administración. Incluye las asignaciones para el Proyecto. Período 1998 – 2001.
PRESUPUESTO Y PAC. 1999.	Incluye las partidas para el Proyecto en la presente vigencia y una parte en la vigencia futura del 2000.
CONVENIO FONDO NACIONAL DE REGALIAS	Destina vigencias futuras para compra de Predios.
PLAN DE DESARROLLO NACIONAL. 1998 –2002. Cambio para la Paz.	Destina al INVIAS las partidas para terminar el Tramo a cargo de la Nación.

**B. 5 PERFIL BASICO DEL INVERSIONISTA SOLICITADO:**

CONDICION	REQUERIMIENTO
Asociación de: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inversionistas Financieros.</li> <li>▪ Inversionistas Estratégicos.</li> <li>▪ Constructores.</li> <li>▪ Operadores.</li> <li>▪ Proveedores de Equipo</li> </ul>	Por definir.

**C. MARCO REGULATORIO APLICABLE****C. 1 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL Y DECISIONAL:**

NIVEL	INSTITUCION	FUNCION	INSTRUMENTO	ESTADO
REGIONAL	CAR	Control Ambiental.	Licencia Plan de Manejo Ambiental. ALO	En Proceso. Licencia Parcial para el Tramo Sur.
DISTRITAL	S.T.T.	Control e Ingeniería de Tráfico.	Coordinación con Concesionario.	Por definir.
DISTRITAL	CONCEJO	Aprobación del trazado de la ALO. Autorización para instalar peajes.	Acuerdo.	Aprobación Acuerdo 13 de 1998.

NACIONAL	INVIAS.	Coordinación de la Operación.	Convenio Interinstitucional.	En proceso.
REGIONAL	MUNICIPIOS VECINOS	Operación del Transporte Sabanero.	Convenio de Operación y Coordinación.	Por definir.

### C. 2 REQUERIMIENTOS LEGALES ADICIONALES:

INSTRUMENTO	APLICACIÓN ESPECIFICA
PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL. POT.	Reglamentación del uso suelo en el área de influencia de la ALO. Incidencia en Municipios Vecinos.
LICENCIA O PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.	Trámite y Obtención de los correspondientes documentos.

### C. 3 TIPO Y CLASE DE CONTRATACION PREVISTA :

TIPO DE CONTRATO	CONDICIONES DE LA OFERTA	TRAMITES DE LA CONTRATACION
Concesión (BOMT) de la Construcción y Operación de la ALO.	Por definir.	Licitación regulada por la Ley 80 de 1993.

### C. 4 MECANISMOS DE CONTROL APLICABLES

TIPO DE CONTROL	ENTIDAD	ALCANCE
OPERACIÓN	AUTORIDAD DEL SISTEMA y/o IDU.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penalización directa por incumplimiento del contrato.</li> <li>▪ Control y Monitoreo de la Operación.</li> <li>▪ Manejo administrativo y financiero del contrato.</li> </ul>
FISCAL	Contraloría de Santa Fe de Bogotá.	Lo relacionado con la Contratación Estatal Ley 80 de 1993.
SOCIETARIO	Superintendencia de Sociedades.	Lo relacionado con el control de las Sociedades que se conformen para construir y operar el Proyecto.
AMBIENTAL	Departamento Administrativo del Medio Ambiente DAMA – IDU.	Control de la aplicación del Plan de Manejo Ambiental en construcción y operación.

TRAFICO	Secretaria de Tránsito y Transporte de Bogotá. STT.	Control e Ingeniería de Tráfico del sistema vial de la Ciudad.
---------	---	--

### D. PERCEPCIÓN DE RIESGOS

RIESGO	DESCRIPCION/ TRATAMIENTO	ASIGNACION
TASA DE INTERES	Por definir.	Concesionario.
CAMBIARIO	Por definir.	Concesionario.
CONVERTIBILIDAD	Por definir.	Concesionario.
CONSTRUCCION	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de Predios.</li> <li>• Mayor valor Obras.</li> <li>• Cambios de Diseño.</li> <li>• Mayor valor Traslado de Redes de servicios.</li> <li>• Abastecimiento de mano de obra.</li> <li>• Disponibilidad de Equipos.</li> <li>• Trastornos en el Flujo de Fondos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D. Capital.</li> <li>• D. Capital</li> <li>• Concesionario</li> <li>• Concesionario/ D. Capital.</li> <li>• Concesionario.</li> <li>• Concesionario.</li> <li>• Concesionario.</li> </ul>
TRIBUTARIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las normas Nacionales pueden cambiar.</li> <li>▪ Las Distritales son más estable y con posibilidades de ajuste.</li> </ul>	Concesionario.
REGULATORIO SECTORIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La Regulación Nacional en Transporte tiende a su estabilización.</li> <li>▪ La Regulación Distrital en Control e Ingeniería de Tráfico requiere ajustes.</li> </ul>	Distrito Capital.
COMERCIAL	<p>Puede presentarse trastornos en la Demanda por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Operación paralela de otros sistemas.</li> <li>▪ Restricciones en los accesos y enlaces.</li> <li>▪ Resistencia a cambio en planes de Viaje de los usuarios, derivada de la implantación de peajes.</li> </ul>	Por definir.
OPERACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionado con la calidad, nivel y escala del sistema de operación.</li> <li>• Impuesto por factores de conmoción interna, inseguridad, vandalismo y paro de actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Operador.</li> <li>▪ D. Capital.</li> </ul>
PERMISOS LICENCIAS	Y Asociado a retrasos originados en los componentes legales adicionales.	D. Capital.

<b>FINANCIABILIDAD</b>	Trastornos en la Financiación y pago de la Deuda.	Concesionario.
<b>POLITICO</b>	La construcción de la ALO tiene una buena aceptabilidad política.	D. Capital.

- Se sugiere revisar y adaptar el esquema de manejo de riesgos que maneja el INVIAS en las *concesiones de segunda generación*; donde esta asignación parte de la misma licitación, al plantear el oferente en su propuesta las garantías mínimas que requiere, el plazo, la tarifa mínima y demás condiciones; así el oferente más ocionado es el menos recursos estatales y sociales demande. Estas condiciones y solicitudes se traducen en el respectivo contrato.
- Un mecanismo interesante de asignar parte del riesgo de construcción, es la entrega condicionada de los diseños al concesionario. De esta manera el riesgo de diseños se traslada al constructor, el cual esta en la obligación de verificar y comprobar todos los datos de diseño.

**✓ Proyecto Accesos a la Ciudad -  
Acceso Sur.**



**NOMBRE - CODIGO DEL PROYECTO: ACCESOS A LA CIUDAD. ACCESO AUTOPISTA SUR.**

**LOCALIZACION: BORDE SUR – OCCIDENTE DEL DISTRITO CAPITAL.**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL: INSTITUTO NACIONAL DE VIAS. INVIAS.**

## **A. INFORMACION ESPECIFICA.**

### **A.1. OBJETIVOS Y FINALIDAD DEL PROYECTO:**

- Aumentar la conectividad vial e integración Nacional de la Ciudad.
- Mejorar el desplazamiento e integración de la Ciudad con el Puerto de Buenaventura en el Océano Pacífico.
- Elevar el nivel de conectividad y desplazamiento de la población metropolitana, localizada en el Sur – Occidente de la Ciudad y del sur de Cundinamarca.

### **A.2 ENFOQUE DE LA PARTICIPACION PRIVADA**

- **Entrega en Concesión de la Ampliación, Mantenimiento y Operación de la Vía** en el Tramo Bosa – Girardot y posible extensión a Ibagué.
- El INVIAS entrega al CONCESIONARIO los predios y zonas requeridas; además de los diseños a FASE III.
- El CONCESIONARIO construye la obra, siguiendo los diseños y especificaciones entregadas por INVIAS
- El CONCESIONARIO opera y mantiene el Proyecto por un tiempo a proponer en su oferta, compatible con la recuperación de su inversión y la rentabilidad del Capital.

- El CONCESIONARIO recupera su inversión y la rentabilidad del capital, mediante el cobro de peajes por el uso de la Vía. Los peajes se encuentran actualmente en operación.

### A. 3 COMPONENTES Y MAGNITUD DEL PROYECTO ALO.

COMPONENTE	DESCRIPCION
<b>TRAZADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Límite del D.C. en Bosa. – Girardot.</li> <li>▪ Corredor actual y en operación.</li> </ul>
<b>HABILITACION Y CONSTRUCCION.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construcción TERCER CARRIL en el Tramo Bosa – Chuzacá.</li> <li>▪ Rehabilitación de 12° Kms de vías existentes.</li> <li>▪ Construcción SEGUNDA CALZADA Bosa – Girardot.</li> <li>▪ Construcción TUNEL BOQUERON (Melgar). 4.1 Kms.</li> <li>▪ Construcción Variantes Fusagasugá y Melgar.</li> </ul>

Los componentes principales del proyecto y sus requerimientos aproximados de Costos de Inversión, se muestran en el siguiente cuadro:

COMPONENTE	DESCRIPCION	VALOR. Millones de US\$
<b>PREINVERSION INVERSION INICIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudios, diseños y estructuración.</li> <li>▪ Construcción directa TERCER CARRIL del Tramo Bosa – Chuzacá.</li> </ul>	8.13
<b>ADQUISICION DE PREDIOS.</b>		
<b>INVERSION OBRA FISICA.</b>	Ejecución de las Obras en los componentes planteados.	272.0

### A.4 ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO

ESTADO	OBSERVACIONES
<b>FACTIBILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se dispone de estudios y diseños técnicos a Fase III de los componentes de rehabilitación.</li> <li>▪ Estimación de la Demanda y Factibilidad Financiera.</li> </ul>
<b>DISEÑO (FASE)</b>	Esta en Ejecución

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseño técnico Fase III de los componentes a construir.</li> <li>▪ Estructuración Financiera y Legal.</li> <li>▪ Promoción del Proyecto.</li> <li>▪ Gerencia Externa del Proyecto.</li> </ul>
INVERSION INICIAL.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El INVIAS contratará por Obra Pública el Componente TERCER CARRIL Bosa – Chuzacá.</li> <li>▪ El INVIAS entregará este componente a la operación y mantenimiento del Concesionario.</li> </ul>
CONTRATACION	A definir de acuerdo con programación DNP – INVIAS. Se espera contratar en el segundo semestre de 1999.

#### A.5 ESTUDIOS Y DISEÑOS REALIZADOS O EN CURSO.

TIPO	RESPONSABLE	TERMINACION
DISEÑO FASES III	INGETEC	En ejecución
ESTRUCTURACION. BANCA DE INVERSION.	CORFIVALLE	En ejecución
IMPACTO Y PLAN DE MANEJO AMBIENTAL.		Disponible.

#### A.6 INVERSION INICIAL.

CONCEPTO	TERMINACION
El INVIAS avanza en: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construcción del TERCER CARRIL Bosa –Chuzacá.</li> <li>▪ Este Corredor habilitado se entregará al futuro Concesionario.</li> </ul>	Segundo Semestre de 2000

#### A. 7 CRONOGRAMAS Y FECHAS CLAVES DEL PROYECTO:

ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA TERMINACION
Estudios Previos.		Segundo Semestre de 1999
Apertura y Cierre de Licitación	Segundo Semestre de 1999	
Evaluación		
Adjudicación Contrato.	Primer semestre de 1999	
Cierre Financiero.		

Cierre Financiero.		
Inicio de Construcción.	Segundo semestre de 2000	3 años.

### A.8 REQUERIMIENTOS E IMPACTOS A CONSIDERAR EN LA EJECUCION Y OPERACIÓN DEL PROYECTO:

REQUERIMIENTO IMPACTO	ACCIONES DE PROVISION O MITIGACION
IMPACTO EN LA MOVILIDAD Y TRAFICO DURANTE LA CONSTRUCCION.	Como parte del Plan de Manejo Ambiental PMA, el INVIAS contempla la aplicación de Planes de contingencias y alternativas de movilización.
INTEGRACION DEL ACCESO SUR CON EL SISTEMA VIAL DE LA SABANA Y LOCAL DEL D.C.	Desde el punto de vista comercial (para vías concesionadas), como del operativo (conexión y empates) y de control del tráfico; se deben establecer convenios o acuerdos entre la Nación, el Distrito Capital y el Departamento de Cundinamarca.

La localización de peajes es una restricción.

### B. INFORMACION ECONOMICA - FINANCIERA

#### B.1 PARTICIPACION EN LA INVERSION:

Millones de US\$ de 1998

	PREINVERSION E INVERSION INICIAL	CONSTRUCCION
<b>NACION</b>	<b>8.13</b>	
<b>CONCESIONARIO</b>		<b>272.0</b>

(\* ) No incluye la inversión en predios para el Tramo INVIAS.

#### B.2 PLAN DE INVERSIONES:

MILONES DE US \$ DE 1998

ITEM	1999	2000	2001	2002	TOTAL
PREINVERSION INVERSION INICIAL.	8.13				8.13
ADQUISICION DE PREDIOS GERENCIA					
CONSTRUCCION					272.0
<b>TOTAL INVERSION</b>					<b>280.13</b>

**B.3 ESTRUCTURACION FINANCIERA:**

La Estructuración Financiera del Proyecto se encuentra en su etapa final. Se consignan algunos criterios y datos no definitivos.

CATEGORIA	DESCRIPCION
MONTO INVERSION PRIVADA	Por definir en detalle. Aproximadamente US\$ 272 millones.
PERIODO DE INVERSION PRIVADA	2000- 2002
CUANTIFICACION DEMANDA ESPERADA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El Tráfico Promedio Diario actual se estima en 35.500 vehículos.</li> </ul>
PERIODO DE OPERACIÓN ESTIMADO	Por definir.
TIPO Y CUANTIFICACION INGRESO.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los ingresos para el concesionario se derivan de los peajes actuales en Operación: Chuzacá y Chinauta.</li> <li>▪ Estos peajes son administrados actualmente por el INVIAS y serán cedidos al CONCESIONARIO.</li> <li>▪ No se plantea la instalación de nuevos peajes en este Corredor.</li> <li>▪ La estructura tarifaria en estos peajes se ajustará a los requerimientos del Concesionario.</li> <li>▪ El nivel máximo de tarifa será establecido por el Ministerio de Transporte. (Por definir).</li> </ul>
TAMAÑO DEL MERCADO. COMPETENCIA.	Este Corredor entra a competir con el sistema vial del Departamento de Cundinamarca, específicamente con la Vía Chía – Mosquera – La Mesa – Tocaima – Girardot; actualmente en operación por Concesión.
GARANTIAS OFRECIDAS	Se ofrecen garantías de acuerdo con la solicitud del Concesionario en su Oferta Básica: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Garantía parcial de ingreso mínimo.</li> <li>▪ Procedimientos contractuales de ajuste de las tarifas.</li> <li>▪ Reconocimiento regulado de obras adicionales.</li> </ul>
GASTOS OPERATIVOS ESTIMADOS	Por definir.
INDICADORES FINANCIEROS APLICABLES.	Por definir en detalle.

**B.4 DOCUMENTOS LEGALES DE ASIGNACION DE RECURSOS:**

DOCUMENTO	ESTADO PROYECCION
PLAN DE DESARROLLO NACIONAL. 1998 -2002. Cambio para la Paz.	Destina al INVIAS las partidas para el Proyecto.

**B.5 PERFIL BASICO DEL INVERSIONISTA SOLICITADO:**

CONDICION	REQUERIMIENTO
Asociación de: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inversionistas Financieros.</li> <li>▪ Inversionistas Estratégicos.</li> <li>▪ Constructores.</li> <li>▪ Operadores.</li> <li>▪ Proveedores de Equipo</li> </ul>	Por definir.

**C. MARCO REGULATORIO APLICABLE****C.1 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL Y DECISIONAL:**

NIVEL	INSTITUCION	FUNCION	INSTRUMENTO	ESTADO
NACIONAL	MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE.	Control Ambiental.	Licencia- Plan de Manejo Ambiental.	Definido.
NACIONAL	LEGISLATIVO	Aprobación de: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presupuesto Nal.</li> <li>▪ Plan Desarrollo Nacional.</li> </ul>	Ley de la República.	Definido.
NACIONAL	MINISTERIO DEL TRANSPORTE.	Políticas, normas y planes de transporte.	Plan Corredor al Pacífico.	Definido.
NACIONAL	DNP.	Formulación de Planes y Programas.	Plan Nacional de Desarrollo.	Definido.

<b>NACIONAL</b>	INVIAS.	Organismo Ejecutor.	Programación INVIAS	Definido.
<b>REGIONAL</b>	DISTRITO CAPITAL	Coordinación de la continuidad y empate de accesos al interior del D. C.	Convenio de financiación y ejecución.	Por definir.

- El Distrito Capital no ha definido un programa de accesos a la Ciudad. La integración y coordinación con la Nación en este aspecto es incipiente y por tanto no hay planteamientos del empate o conexión de este Proyecto con la Autopista Sur – tramo del D. C. y la Carrera 68.

## C.2 REQUERIMIENTOS LEGALES ADICIONALES:

<b>INSTRUMENTO</b>	<b>APLICACIÓN ESPECIFICA</b>
<b>CONVENIO CON EL DISTRITO CAPITAL.</b>	Plantear los mecanismos de planificación, financiación y ejecución de proyectos al interior del D. C. para dar continuidad a los Accesos a la Ciudad. En el caso específico se requiere acordar los aspectos financieros, operativos y de ejecución de obras para: Continuidad del acceso en el tramo Soacha – Avenida 68 Conexión operativa y funcional con la Avenida Longitudinal de Occidente. ALO.

## C.3 TIPO Y CLASE DE CONTRATACION PREVISTA:

<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>CONDICIONES DE LA OFERTA</b>	<b>TRAMITES DE LA CONTRATACION</b>
Concesión (BOMT) de la Construcción, Rehabilitación y Operación.	De acuerdo con el diseño de la Concesiones de Segunda Generación. INVIAS – MT.	Licitación regulada por la Ley 80 de 1993.

- El Gobierno Nacional inició en la década 90 un proceso de Concesiones para mejorar la Red Vial Nacional.
- Entre 1994 - 1996 se entregaron en Concesión 13 proyectos por un valor aproximado de US\$ 1.076 millones. A este grupo se le llamó: CONCESIONES DE PRIMERA GENERACION.

- A partir de 1997 se inició un segundo grupo llamado: **CONCESIONES DE SEGUNDA GENERACION**, al cual pertenece este proyecto.
- Los criterios de las Concesiones de Segunda Generación corrigen las deficiencias que se presentaron en las primeras y plantean un modelo de contratación basado en:
  - ❑ Mantenimiento del esquema de BOTM.
  - ❑ Proceso de oferta o “puja”, mediante el cual los oferentes tienen libertad para proponer las condiciones de plazo, tarifa y ajustes, garantía de ingreso mínimo y reconocimiento de mayores valores por obras adicionales.
  - ❑ El **CONCESIONARIO** asume la responsabilidad sobre las especificaciones del diseño o sus cambios, así estos hayan sido proporcionados por el Contratante.
- En las anteriores condiciones el oferente que presente la propuesta más competitiva, en términos de menores requerimientos, es el más ocionado para ganar la Licitación.

#### C. 4 MECANISMOS DE CONTROL APLICABLES

TIPO DE CONTROL	ENTIDAD	ALCANCE
OPERACIÓN	AUTORIDAD DEL SISTEMA INVIAS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penalización directa por incumplimiento del contrato.</li> <li>▪ Control y Monitoreo de la Operación.</li> <li>▪ Manejo administrativo y financiero del contrato.</li> </ul>
FISCAL	Contraloría General de la República.	Lo relacionado con la Contratación Estatal Ley 80 de 1993.
SOCIETARIO	Superintendencia de Sociedades.	Lo relacionado con el control de las Sociedades que se conformen para construir y operar el Proyecto.
AMBIENTAL	Ministerio del Medio Ambiente. CAR.	Control de la aplicación del Plan de Manejo Ambiental en construcción y operación.

#### E. PERCEPCIÓN DE RIESGOS

El INVIAS en sus proyectos de Concesión, maneja el siguiente esquema de Riesgos, derivado de los lineamientos generales establecidos por la LEY 80 de 1993 para el mantenimiento del equilibrio financiero y económico del contrato.



<b>RIESGO</b>	<b>DESCRIPCION/ TRATAMIENTO</b>	<b>ASIGNACION</b>
<b>FINANCIERO</b>		Concesionario
<b>CONSTRUCCION</b>	El concesionario asume inclusive la responsabilidad por los diseños que le proporcionen.	Concesionario
<b>COMERCIAL</b>	El cubrimiento de la Nación llega hasta el momento en que el Concesionario cancela su deuda sobre el Proyecto	Nación. Concesionario.
<b>INFLACION</b>	Mecanismos de ajuste tarifario.	Nación
<b>CAMBIARIO</b>		Nación. Concesionario
<b>TRIBUTARIO</b>		Concesionario
<b>FUERZA MAYOR</b>		Nación. Concesionario.
<b>ADQ. PREDIOS</b>		Nación
<b>LIC. AMBIENTAL</b>		Nación

- El proyecto del ACCESO SUR desarrollado por el INVIAS, muestra un alto grado de preparación, lo que le permite entrar en ejecución en el cronograma previsto.
- La ausencia de coordinación institucional para este proyecto, entre el Distrito Capital y el INVIAS; privo al proyecto de su integración con la malla vial de la Ciudad y por tanto de una operación eficiente en el corto plazo. Igual situación se registra en el acceso oriental Autopista al Llano.

- Licencia por 10 años a partir de 1997 para prestar el servicio de larga distancia nacional e internacional.
- Participación del 31.82% en la empresa de telefonía celular COMCEL, quien dispone de una licencia de operación por 20 años a partir de 1994.
- Negocios de valor agregado en telecomunicaciones.

### A. 3 ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO

ESTADO	OBSERVACIONES
DISEÑO (FASE)	En septiembre de 1998 se seleccionó un consorcio encabezado por el banco alemán Dresdner Keinwort Benson como banquero de inversión para asesorar la venta de la empresa y la estructuración técnica, legal y financiera de la operación
CONTRATACION	Se prepara una primera ronda de venta durante el segundo semestre de 1999

### A. 4 CRONOGRAMAS Y FECHAS CLAVES DEL PROYECTO:

ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA TERMINAC.	OBSERVACIONES
Venta de acciones al Sector Solidario	Abril de 1999	Junio de 1999	En cumplimiento de la constitución y la Ley XX
Venta al inversionista estratégico del 51% de las acciones		Durante el segundo semestre de 1999	
Venta de la porción restante de acciones hasta llegar al 98%	Rondas previstas en el 2000 y 2001		

- Por estrategia financiera se decidió la venta al inversor estratégico del número de acciones que le otorguen derechos de mayoría (50%+1). La venta del paquete de acciones restantes se realizará en rondas posteriores, para aprovechar la potencial valorización de las acciones.

✓ **Proyecto Venta de las Acciones de la  
ETB**

**NOMBRE - CODIGO DEL PROYECTO: VENTA ACCIONES ETB.**

**LOCALIZACION: SANTA FE DE BOGOTA. AREA URBANA.**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL: PRESIDENCIA ETB.**

## **A. INFORMACION ESPECIFICA**

### **A.1. OBJETIVOS Y FINALIDAD DEL PROYECTO.**

- La Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá (ETB) es una empresa industrial y comercial del Estado cuya participación accionaria está dividida entre el Distrito Capital sector central (99.9998%), y el resto en proporción de 0.000043% cada una distribuido entre las empresas de Acueducto, Lotería de Bogotá, IDU, y Favidi.
- Los objetivos que busca el Distrito Capital con la venta de las acciones de la ETB son los siguientes:
  - ❑ Vincular a la empresa a un inversionista estratégico que le permita mejorar su capacidad de adaptación tecnológica y de crecimiento.
  - ❑ Preparar a la empresa para operar en un mercado de competencia, tal como lo exige la nueva regulación del sector.
  - ❑ La transformación de la empresa para mantenerla competitiva. En particular deberá integrar verticalmente todos los negocios de telecomunicaciones y desarrollar y modernizar el servicio de productos tradicionales (telefonía fija, larga distancia) y nuevos (celular, PCS, cable, trunking) y la transmisión en nuevas tecnologías (IP, LMDS).

### **A.2 ENFOQUE Y DESCRIPCION DE LA PARTICIPACION PRIVADA.**

- EL Distrito Capital está interesado en vender el 98% de las acciones de la empresa. La valoración de la empresa en funcionamiento incluye los siguientes negocios:
- Telefonía local en la ciudad de Bogotá y área de influencia con 2.1 millones de líneas instaladas, y 18 en servicio.

**B. INFORMACION ECONOMICA - FINANCIERA****B.1 ESTRUCTURACION FINANCIERA:**

<b>CATEGORIA</b>	<b>DESCRIPCION</b>
MONTO INVERSION PRIVADA	El procedimiento de subasta determinará el precio de la empresa. La valoración de la empresa en funcionamiento es de US\$2.000 millones
PERIODO DE INVERSION PRIVADA	1999-2001
PERIODO DE OPERACIÓN ESTIMADO	Transferencia de dominio permanente
TAMAÑO DEL MERCADO -	<p>Bogotá es el mercado más amplio de las ciudades colombianas, y uno de los más grandes en Latinoamérica. En 1998 las líneas en servicio en Bogotá representaron cerca del 34% del total nacional de telefonía local.</p> <p>La demanda total de líneas del mercado de Bogotá en 1998 se estima en cerca de 2.2 millones, con una densidad telefónica por población total del 30.8%, la segunda en el país.</p> <p>Las previsiones admiten significativos grados de crecimiento en la demanda a partir del crecimiento poblacional y de los ingresos, de lo que se espera que la ciudad eleve la densidad telefónica al 40% en los próximos 10 años.</p>
COMPETENCIA	<p>Desde 1989 (Ley 72) Colombia inició un proceso de ampliación de la competencia y de participación de la inversión privada en el sector de telecomunicaciones. Al mismo tiempo se ha dado un proceso de modernización e introducción de nuevas tecnologías de comunicaciones (celular, PCS, trunking entre otros), que ha ampliado la variedad de oferta de servicios.</p> <p>La ETB viene de una situación de monopolio en la ciudad, y aún goza de una posición de dominio con una participación del 93% en el mercado de Bogotá. Los cambios regulatorios que abrieron el acceso a nuevos competidores y a competidores de productos sustitutos, hará que esa participación pueda bajar hasta en un 20% en los próximos años.</p> <p>Desde 1998, la ETB enfrenta la competencia directa de dos operadores de telefonía local (EPM y Capitel); con su inversión en COMCEL indirectamente compite en telefonía celular con CELUMOVIL; y recientemente</p>

	con su entrada al mercado de larga distancia nacional enfrenta dos operadores (Telecom y Orbitel), y tiene pendiente entrar a operar en larga distancia internacional donde también enfrentará a estas dos últimas empresas.
--	--

**B. 2 DOCUMENTOS LEGALES:**

DOCUMENTO	ESTADO PROYECCION
Acuerdo 21 de 1997 del Concejo Distrital	Autoriza la conversión de la ETB en sociedad por acciones.
Escritura pública No 4274 de 29 de diciembre de 1997	Constituye la ETB en sociedad por acciones
Acuerdo 07 de 1998 del Concejo Distrital	Autoriza la enajenación de hasta el 98% de las acciones

**C. 3 PERFIL BASICO DEL INVERSIONISTA SOLICITADO:**

CONDICION	REQUERIMIENTO
Inversionista operador estratégico	Experiencia de más de 400 miles de millones de minutos anuales en larga distancia (Decreto 2542 de 1997)

**C. MARCO REGULATORIO APLICABLE****C.1 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL Y DECISIONAL:**

NIVEL	INSTITUCION	FUNCION
Nacional	Ministerio de Comunicaciones	Planeación y regulación
Nacional	Comisión de Regulación de Telecomunicaciones (CRT)	Regulación
Nacional	Superintendencia de Servicios Públicos	Supervisión y control
Nacional	Superintendencia de Industria y Comercio	Promoción de la competencia
Nacional	Departamento Nacional de Planeación	Política sectorial

**C. 2 REQUERIMIENTOS LEGALES ADICIONALES.**

<b>INSTRUMENTO</b>	<b>APLICACIÓN ESPECIFICA</b>	<b>REQUERIMIENTO ADICIONAL</b>
Normas DISTRITALES sobre uso del Espacio Público.	Derecho de uso del espacio público en la ampliación de los servicios públicos domiciliarios por parte de operadores privados.	Disponer de normas específicas sobre el tema

**C. 3 TIPO Y CLASE DE CONTRATACION PREVISTA:**

<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>CONDICIONES DE LA OFERTA</b>	<b>TRAMITES DE LA CONTRATACION</b>
Venta de acciones	Oferta económica en sobre cerrado	Compra de pliegos para participar en la subasta

**C. 4 MECANISMOS DE CONTROL APLICABLES:**

<b>ENTIDAD</b>	<b>ALCANCE</b>
Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios	Definido por la Ley 142/1994
Contraloría Distrital	Vigilancia de los aportes al capital, de los derechos que confieren sobre el resto del patrimonio y de los dividendos correspondientes a los aportes oficiales. (Art. 27.4 de la Ley 142/94)

- Existe actualmente una controversia sobre el tipo de control que debe ejercer la Contraloría Distrital, en las entidades de donde tenga participación accionaria el Distrito Capital.
- No se ha determinado con precisión la autoridad en el tema y la legislación aplicable; un concepto definitivo debe ser objeto de pronunciamiento por parte de los Tribunales Administrativos.
- En la consultoría paralela de análisis jurídico se discute más en detalle este tema.

**D. PERCEPCIÓN DE RIESGOS**

<b>RIESGO</b>	<b>DESCRIPCION/ TRATAMIENTO</b>	<b>ASIGNACION</b>
LEGAL	Contraloría Distrital	No hay cubrimiento
REGULATORIO SECTORIAL	El valor de la licencia de larga distancia podrá ser afectado por la regulación que se adopte respecto a la utilización de la tecnología IP (Internet).	ETB
COMERCIAL		Del inversor
OPERACIÓN		Del inversor
PERMISOS LICENCIAS	Y	Del inversor
POLITICO	Riesgo de expropiación	MIGA (*)

(\*) MIGA: Entidad adjunta del Banco Mundial que protege este tipo de riesgos.

- Aparentemente para el Distrito los riesgos vienen siendo cubiertos de manera adecuada.
- La mayoría de los riesgos los asume el inversor, como corresponde a este tipo de operaciones



**✓ Proyecto Metrovivienda**

**NOMBRE - CODIGO DEL PROYECTO: METROVIVIENDA**

**LOCALIZACION: SANTA FE DE BOGOTA. AREA DISTRITO CAPITAL**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL: GERENCIA METROVIVIENDA.**

## **A. INFORMACION ESPECIFICA.**

### **A.1. OBJETIVOS Y FINALIDAD DEL PROYECTO:**

- Desarrollo integral y ordenado de proyectos de Vivienda de Interés Social.
- Reemplazar la urbanización clandestina por un sustituto ordenado, eficiente y justo.
- Reducir los costos de la urbanización destinada a Vivienda de Interés Social.
- Constituir un Banco de Tierras para desarrollo urbano.
- Intervenir directamente en la regulación de los precios de la tierra para Vivienda de Interés Social.

### **A.2 ENFOQUE DE LA PARTICIPACION PRIVADA**

- La Empresa METROVIVIENDA adquiere en forma de globos los terrenos destinados para Vivienda de Interés Social en el Distrito Capital.
- La Empresa METROVIVIENDA construye con recursos del Distrito Capital la Infraestructura de Urbanización de los Proyectos seleccionados. Para lo anterior tramita directamente las Licencia y Permisos y los respectivos diseños.
- La Infraestructura de Urbanización que adelanta el D.C. corresponde a redes primarias de Servicios Domiciliarios y Vías.

- Una vez culminada la urbanización, la Empresa METROVIVIENDA transfiere en venta los globos de terreno urbanizado a los constructores de Vivienda para que estos adelanten las redes secundarias de vías y servicios.
- La venta se hace condicionada al desarrollo de proyectos de Vivienda de Interés Social y a especificaciones de construcción y precio final de Vivienda reguladas en el respectivo contrato.
- Las condiciones financieras de la venta a los constructores privados, se regulan de acuerdo al mercado; esperando un repago del Constructor coincidente con el Flujo originado en las Ventas.
- Existe también la posibilidad de que los Inversionistas o Propietarios de tierra acorde con el Proyecto la aporten dentro de los proyectos, en diferentes modalidades de Asociación a definir.

### A. 3 COMPONENTES Y MAGNITUD DEL PROYECTO.

A continuación se consignan los componentes y alcances de la I Etapa a desarrollarse en la actual Administración:

COMPONENTE	DESCRIPCION
Adquisición de Terrenos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adquirir y/o vincular aportes de terrenos en una extensión de 300 Hectáreas.</li> </ul>
Urbanización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseñar y construcción de las obras de Urbanismo. Redes primarias de vías y servicios domiciliarios.</li> <li>▪ Se incluye la planeación de los proyectos y los trámites de licencias y permisos.</li> </ul>
Venta de lotes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oferta y negociación lotes a constructores.</li> <li>▪ Tope de venta sobre cantidad.</li> <li>▪ Libre concurrencia y opción.</li> </ul>
Construcción de Vivienda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construcción de aprox. 30.000 viviendas en la I Etapa.</li> <li>▪ Condiciones de precio final, plazo y precio impuestas por METROVIVIENDA.</li> <li>▪ Especificaciones acordes con los requerimientos de METROVIVIENDA.</li> <li>▪ Plan de construcción y ventas acordado con METROVIVIENDA.</li> </ul>

Los componentes principales del Proyecto en su Etapa I (300 Has) y sus requerimientos aproximados de Costos de Inversión, se muestran en el siguiente cuadro:

## FICHA METROVIVIENDA

COMPONENTE	DESCRIPCION	VALOR. Millones de \$
<b>PREINVERSION INVERSION PREVIA.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudios, diseños y estructuración.</li> <li>▪ Adquisición y/o aporte de terrenos.</li> <li>▪ Inversión METROVIVIENDA.</li> </ul>	22.000
<b>CONSTRUCCION URBANISMO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redes primarias de vías y servicios domiciliarios.</li> <li>▪ Inversión METROVIVIENDA.</li> </ul>	70.000
<b>CONSTRUCCION VIVIENDAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construcción de las viviendas en las condiciones acordadas. 30.000 viviendas.</li> <li>▪ Inversión a cargo de los Constructores Privados.</li> </ul>	350.000

**A.4 ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO**

ESTADO	OBSERVACIONES
FACTIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se encuentra completa la fase de Factibilidad del Proyecto.</li> </ul>
DISEÑO (FASE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollo de diseños Tipo. Se inician en Mayo 99.</li> </ul>
INVERSION INICIAL.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se adelantan estudios prediales en las zonas seleccionadas. Preparación de la declaratoria de utilidad pública.</li> </ul>
CONTRATACION. VENTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se estudia el modelo jurídico de transferencia regulada de los terrenos a los constructores.</li> </ul>

**A. 5 CRONOGRAMAS Y FECHAS CLAVES DEL PROYECTO:**

ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA TERMINACION
Inversión Previa. Adquisición Terrenos.	Segundo semestre de 1999	Primer semestre 2000
Construcción Urbanización.	Enero 2000	Diciembre 2000
Venta Terrenos a Constructores.	Agosto 2000	Primer semestre 2001
Construcción Viviendas.	Segundo semestre 2000	4 años.

## A. 6 REQUERIMIENTOS E IMPACTOS A CONSIDERAR EN LA EJECUCION Y OPERACIÓN DEL PROYECTO:

REQUERIMIENTO IMPACTO	ACCIONES DE PROVISION O MITIGACION
Participación Comunitaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Integración de ONG'S de Vivienda y Organizaciones Comunitarias para apalancar la gestión y seguimiento del Proyecto.</li> </ul>
Control de Urbanización Clandestina.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planteamiento de la estrategia para el control de la Urbanización Clandestina.</li> <li>▪ Introducción de elementos eficientes de competencia e información.</li> </ul>
Promoción del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promoción del proyecto dentro del Gremio Constructor.</li> <li>▪ Aplicación de elementos de aceptabilidad y vinculación. Atracción de la Inversión.</li> </ul>

## B. INFORMACION ECONOMICA - FINANCIERA

### B.1 PARTICIPACION EN LA INVERSION:

	Millones de \$ de 1999	
	PREINVERSION E INVERSION INICIAL	CONSTRUCCION
D.C. METROVIVIENDA	<b>92.000</b>	
CONSTRUCTOR.		<b>350.000</b>

### B.2 ESTRUCTURACION FINANCIERA:

La Estructuración Financiera del Proyecto se encuentra en su etapa final. Se consignan algunos criterios y datos no definitivos.

## FICHA METROVIVIENDA

CATEGORIA	DESCRIPCION
MONTO INVERSION PRIVADA	Por definir en detalle. Aproximadamente \$350.000 millones para la Etapa I Incluye la compra de la tierra a METROVIVIENDA, mediante financiación a costo inflación.
PERIODO DE INVERSION PRIVADA	2000- 2003 Para la Etapa I.
CUANTIFICACION DEMANDA ESPERADA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El déficit de Vivienda en Bogotá es de 520.000.</li> <li>▪ El 85% del déficit se concentra en los estratos 1-2-3</li> <li>▪ Demanda adicional de 20.000 familias al año.</li> </ul>
TIPO Y CUANTIFICACION INGRESO.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los ingresos para el constructor se derivan de su operación comercial en la venta de las viviendas.</li> <li>▪ El modelo de financiación de la tierra urbanizada y los topes de precio de venta aseguran el pago de la inversión y la remuneración del capital.</li> </ul>
COMPETENCIA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es difícil controlar punitivamente la urbanización clandestina.</li> <li>▪ Se debe instaurar una competencia eficiente entre la urbanización legal y la ilegal.</li> </ul>
GARANTIAS OFRECIDAS	La incertidumbre del Constructor se reduce por: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El D.C. asume el tiempo de trámites y licencias.</li> <li>▪ Es posible predecir de antemano los resultados de la operación.</li> <li>▪ Existe un mercado asegurado.</li> <li>▪ La financiación de la tierra urbanizada es a costo inflación.</li> <li>▪ Se controlan los procesos especulativos, de precios y en alguna medida los costos de la construcción.</li> </ul>
INDICADORES FINANCIEROS APLICABLES.	Los que aseguren la recuperación de costos para METROVIVIENDA.

**B.4 DOCUMENTOS LEGALES DE ASIGNACION DE RECURSOS:**

DOCUMENTO	ESTADO PROYECCION
PLAN DE DESARROLLO DEL DISTRITO CAPITAL	Programación del Proyecto en la actual administración. El proyecto de incluye en la Prioridad de Urbanismo y Servicios.
PRESUPUESTO DISTRITAL 1999 CONFIS DISTRITAL.	Asignan y apropian para METROVIVIENDA los recursos del Proyecto. Para la inversión de 1999 se apropia una partida de \$ 142.394 millones.

**B.5 PERFIL BASICO DEL INVERSIONISTA SOLICITADO:**

CONDICION	REQUERIMIENTO
Asociación de: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inversionistas Financieros.</li> <li>▪ Inversionistas Estratégicos.</li> <li>▪ Constructores y urbanizadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Experiencia en construcción de Vivienda de Interés Social. Menos de US\$ 10.000</li> <li>▪ Capacidad de innovación y aplicación de tecnologías de construcción a bajo costo.</li> </ul>

**C. MARCO REGULATORIO APLICABLE****C.1 ESTRUCTURA INSTITUCIONAL Y DECISIONAL:**

NIVEL	INSTITUCION	FUNCION	INSTRUMENTO	ESTADO
<b>NACIONAL</b>	MINISTERIO DE DESARROLLO.	Política, Normas y Planes.		Definido.
<b>NACIONAL</b>	DNP.	Formulación de Planes y Programas.	Plan Nacional de Desarrollo.	Definido.
<b>NACIONAL</b>	INURBE. CAJAS COMPENSACION	Asignación de Subsidios.		Por definir sobre proyectos específicos.
<b>DISTRITAL REGIONAL</b>	DAPD CONCEJO CAR	Formulación y aprobación del POT.	Acuerdo Concejo Distrital.	Por definir.
<b>REGIONAL DISTRITAL</b>	CAR DAMA	Control Ambiental.	Licencia y Plan de Manejo	Por definir.

**C. 2 REQUERIMIENTOS LEGALES ADICIONALES:**

INSTRUMENTO	APLICACIÓN ESPECIFICA
<b>APROBACION DEL POT.</b>	La no aprobación del Plan de Ordenamiento Territorial, limita la gestión del proyecto, en lo relacionado con la destinación de tierra para el uso específico en Vivienda de Interés Social.

**C.3 TIPO Y CLASE DE CONTRATACION PREVISTA:**

TIPO DE CONTRATO	CONDICIONES DE LA OFERTA	TRAMITES DE LA CONTRATACION
Compra - Venta con regulación de Uso.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pago financiado.</li> <li>▪ Tope de venta en precio y área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Libre concurrencia, con opción.</li> <li>▪ Régimen de contratación de las Empresas Industriales y Comerciales.</li> </ul>

**C. 4 MECANISMOS DE CONTROL APLICABLES**

TIPO DE CONTROL	ENTIDAD	ALCANCE
DESARROLLO DEL PROYECTO.	METROVIVIENDA. DAPD.	Control y seguimiento de la ejecución del Proyecto. Control administrativo y financiero de los contratos. Penalización por incumplimiento.
FISCAL	CONTRALORIA DE SANTA FE DE BOGOTA.	Control fiscal del Proyecto y de los Contratos que se generen.
SOCIETARIO	SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES.	Vigilancia de las Sociedades que se conformen para participar en el Proyecto.
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION	Alcaldía Mayor.	Vigilancia y control de las actividades de construcción y enajenación de Vivienda. Ley 388 de 1997. Art., 109.
AMBIENTAL	CAR DAMA	Control ambiental de la construcción.

**E. PERCEPCIÓN DE RIESGOS**

RIESGO	DESCRIPCION/ TRATAMIENTO	ASIGNACION
FINANCIERO	El constructor es responsable de gestionar su flujo de financiación.	Constructor.
CONSTRUCCION	El constructor asume inclusive la responsabilidad por los diseños que le proporcionen.	Constructor.



## FICHA METROVIVIENDA

<b>COMERCIAL</b>	El Constructor asume este riesgo y debe implantar sistemas para asimilarlo.	Constructor.
<b>INFLACION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En costos de la tierra.</li> <li>▪ En el costo de los materiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metrovivienda.</li> <li>▪ Constructor.</li> </ul>
<b>CAMBIARIO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metrovivienda.</li> <li>▪ Constructor.</li> </ul>
<b>TRIBUTARIO</b>	La regulación para vivienda de interés social es muy estable.	Constructor.
<b>FUERZA MAYOR</b>	Asociado a inseguridad, conmoción y desastres naturales.	Metrovivienda Constructor.
<b>ADQ. PREDIOS</b>		Metrovivienda.
<b>PERMISOS LICENCIAS</b>	La mayor parte las asume METROVIVIENDA	Metrovivienda.

- Dentro de los proyectos analizados, METROVIVIENDA, es tal vez el que mayor grado de estructuración técnica, legal y financiera ha logrado.
- Es un proyecto bien concebido y con un esquema de riegos bastante controlado.
- El proyecto está listo para entrar en su etapa de ejecución plena, requiriendo solamente de:
  - Desembolso de los recursos de la EEB.
  - Aprobación del POT o aplicación de mecanismos legales alternativos de afectación de las zonas identificadas para el uso de vivienda de interés social.

**✓ 4.2 Proyectos en Evaluación y  
Factibilidad**

**NOMBRE PROYECTO: TREN DE CERCANIAS**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL: FERROVIAS**

**LOCALIZACION:** Corredores férreos actuales en la Sabana de Bogotá.

**OBJETO DEL PROYECTO:**

- Dar en concesión las líneas férreas que conectan a la Capital de la República con los municipios vecinos para el transporte de pasajeros, procurando condiciones técnicas óptimas de seguridad y servicio.

**ESTADO DEL PROYECTO:**

Se encuentre en etapa de prefactibilidad. El acuerdo RENFE-INECO/MINISTERIO DE TRANSPORTE desarrolla el estudio para preparar el concurso de concesión

**ESTUDIOS DISEÑOS E INVESTIGACIONES PREVIAS:**

JICA (1996) Estudio del Plan Maestro de transporte urbano para Santafé de Bogotá  
FERROVIAS (1997) Estudio de un sistema de trenes de cercanías en la ciudad de Santafé de Bogotá.  
FERROVIAS (1999) El transporte ferroviario en las Regiones Metropolitanas de Colombia

**PERFIL BASICO DEL INVERSIONISTA SOLICITADO:**

Sociedades nacionales y/o internacionales, con experiencia en la construcción, operación y mantenimiento de vías férreas, interesadas en invertir en la operación del tren de cercanías.

- La coordinación entre las autoridades locales de la región metropolitana y las nacionales debe intensificarse a efectos de precisar y acordar todos los aspectos relacionados con la interconexión de los diferentes sistemas de transporte masivo. Adicionalmente, se requiere evaluar los impactos en la urbanización del área metropolitana y a dimensionar las medidas de prevención, mitigación y corrección o ajuste.

**NOMBRE PROYECTO: MANEJO DE RESIDUOS SOLIDOS**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL: Unidad Ejecutiva de Servicios Públicos (UESP)**

**LOCALIZACION:** Zonas demarcadas en Santafé de Bogotá

**OBJETO DEL PROYECTO:**

- Nueva licitación de concesiones para la recolección de basuras en Santafé de Bogotá, para reemplazar los contratos vigentes que vencen en octubre de 1999.
- Adjudicación de la poda de las zonas verdes.
- Ajuste de las nuevas concesiones a las condiciones de regulación establecidas con posterioridad al inicio de las concesiones vigentes (Ley 142 de 1994 y las Resoluciones de la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico y la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios)

**ESTADO DEL PROYECTO:**

Para la renovación de las concesiones la administración evalúa entre la alternativa de prorrogar temporalmente los actuales contratos o la apertura de una nueva licitación. Ambas alternativas están sujetas a las restricciones que impone la preparación del Plan Maestro de Basuras. Este será adjudicado en la primera semana de agosto de 1999 y deberá ser ejecutado en un periodo de 9 meses.

- El nivel de las tarifas que ha resultado de la regulación vigente ha sido objeto de críticas por el alto nivel relativo frente a otras ciudades. Adicionalmente existe un rezago en el desmonte de los subsidios autorizado legalmente.
- La sostenibilidad de la operación privada del servicio está sujeta a problemas que pueden surgir ante la debilidad institucional de la autoridad sectorial Distrital.
- Las nuevas concesiones deberán tener en cuenta los impactos que surgirán de la puesta en marcha de programas de disminución de los residuos, y de las posibilidades de separación y utilización de residuos con potencial energético

**NOMBRE DEL PROYECTO: RENOVACION URBANA**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL OFICINA PROYECTO DE RENOVACION URBANA – ALCALDIA MAYOR DE SANTA FE DE BOGOTA. En el futuro EMPRESA PROMOTORA DE RENOVACIÓN URBANA Y ORDEAMIENTO DE LA EXPANSIÓN DE LA CIUDAD**

**LOCALIZACION :** TERCER MILENIO (Barrios Santa Inés y San Bernardo)

Los linderos del proyecto son:

Norte: Avenida Jiménez

Sur: Avenida Primera

Oriente: Carrera décima

Occidente: Avenida Caracas

Adicionalmente, las manzanas entre las carreras 9 y 10 desde la calle 9 hasta la calle 4; y, En el occidente, el área entre la Avenida Caracas y la carrera 7, entre calles 10 y (Voto Nacional)

- Otro proyecto objeto de estudio está localizado en la zona de El Rosario, que comprende la zona entre la Avenida José Celestino Mutis (Av. 63) y la línea del ferrocarril del norte; y entre la Avenida Ciudad de Quito (Cra. 30) y la carrera 36

**INFORMACION ESPECIFICA.**

**OBJETIVOS Y FINALIDAD DEL PROYECTO**

- Mejora física y social de zonas con deterioro urbano y/o social. Retorno de la vitalidad urbana, la habitabilidad, el equilibrio de usos y la protección y creación de espacio público.
- Utilización de la recuperación del espacio público y la ampliación del equipamiento urbano como intervenciones públicas que dinamicen un proceso de inversión privada en renovación física y en actividades económicas. El pilar del desarrollo del área será la construcción de un parque (“Tercer Milenio”) de cerca de 20 hectáreas
- El Plan de Desarrollo prevee la creación de Metrourbe o Empresa Promotora de la Renovación Urbana y Ordenamiento de la Expansión de la Ciudad, quien entre otras innovaciones incluye la de hacer uso de las unidades de actuación urbanística, instrumento creado por la ley de reforma urbana (Ley 388 de 1997).

**ENFOQUE Y DESCRIPCION DE LA PARTICIPACION PRIVADA**

- Reorganización del comercio en las manzanas de San Victorino.

- Desarrollo de proyectos de uso mixto, con énfasis en la vivienda en los bordes de la intervención. Aumento de la densidad poblacional y de ocupación del suelo en el barrio San Bernardo.

**ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO**

ESTADO	OBSERVACIONES
FACTIBILIDAD	Elaboración de los estudios de características, estado y valoración de los predios de la zona; características de la población; programas de relocalización y asistencia a población.
DISEÑO (FASE)	Fase 1 del diseño del parque

**CRONOGRAMAS Y FECHAS CLAVES DEL PROYECTO:**

ACTIVIDAD	FECHA INICIO	FECHA TERMINAC.	OBSERVACIONES
Creación de la Empresa		Segundo semestre 1999	Proyecto a consideración del Consejo
Compra de predios		1999	
Construcción del parque		2000	

**INFORMACION ECONOMICA - FINANCIERA**

- ESTRUCTURACION FINANCIERA:**

CATEGORIA	DESCRIPCION
MONTO INVERSION PRIVADA	Por determinar
PERIODO DE INVERSION PRIVADA	A partir de año 2000

- PERFIL BASICO DEL INVERSIONISTA SOLICITADO:**

CONDICION	REQUERIMIENTO
Constructor y Desarrollador Urbano	

**NOMBRE PROYECTO: CONCESION SERVICIOS EDUCATIVOS**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL: SECRETARIA DE EDUCACION DEL DISTRITO**

**LOCALIZACION:** Zonas marginales (estratos 1 Y 2) con deficiencia de oferta educativa

**OBJETO DEL PROYECTO:**

- Garantizar las oportunidades de ingreso y permanencia en el sistema educativo para niños y jóvenes de estratos 1 y 2.
- Ampliación de la cobertura de los servicios educativos formal de calidad en los niveles preescolar, básico y medio, a niños y jóvenes de familias de bajos ingresos.
- La estrategia comprende la construcción en el trienio 1998-2001 de 51 nuevos colegios, en lugares que permitan atender el mayor número de niños, funcionando en jornada completa.
- Adicionalmente, la administración de los nuevos centros se realizará con instituciones privadas sin ánimo de lucro con experiencia en la prestación de servicios educativos
- La remuneración del servicio corresponderá a los costos inherentes a un servicio educativo de buena calidad mas los costos de administración, y habrá incentivos para la calidad y la permanencia de los educandos.

**ESTADO DEL PROYECTO:**

La Secretaria de Educación convocó a entidades educativas privadas de la ciudad con trayectoria de prestar un servicio de alta calidad

- La introducción de esta modalidad de prestación de servicio educativo abre la posibilidad de comparación de alternativas, en un segmento de la población con alto impacto redistributivo de las oportunidades de progreso
- La sostenibilidad de la nueva modalidad requiere de un juicioso examen de los riesgos y los cubrimientos que serán incorporados en los contratos.
- Conviene clarificar la relación futura entre apoyos a la oferta y subsidios a la demanda

**✓ 4.3 Proyectos En Perspectiva  
Participación Privada**



## **NOMBRE PROYECTO. PLANES Y PROGRAMAS DE PARQUEO.**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL:** SECRETARIA DE TRANSITO Y TRANSPORTE DE SANTA FE DE BOGOTA D.C.  
INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO. IDU.

### **OBJETO DEL PROYECTO:**

- Recuperar el Espacio Público y Peatonal de la Ciudad, actualmente invadido por el parqueo automotor en zonas de alta y media demanda de estacionamiento.
- Impulsar y promover la construcción de estacionamientos por el sistema de Concesión, en el subsuelo y áreas de espacio público a nivel.
- Atraer y promover la inversión privada a la construcción autónoma de parqueos a nivel y en altura en espacios privados.

## **ACTIVIDADES Y ACCIONES DESARROLLADAS.**

- Desde 1996 la Administración comenzó a desarrollar un ambicioso programa de parqueos por Concesión. Se estudiaron cerca de 35 proyectos de parqueo.
- De esta primera etapa y luego de diferentes convocatorias se logró adjudicar un solo proyecto, localizado en cercanía del WORLD TRADE CENTER (Calle 98 con Carrera 9ª). Por diferentes razones, principalmente de trastornos en el flujo de fondos de financiación, el Proyecto se paralizó y el contrato se liquidó.
- En 1997 y asociada al Proyecto PASEO URBANO de la Carrera 15, la Administración convocó la Licitación para adjudicar por Concesión la construcción y operación de 4 parqueos subterráneos en el área de influencia de la Carrera 15. La convocatoria no tuvo suficiente acogida, restringiéndose el número, calidad y conveniencia de las ofertas. No se adjudicó ningún proyecto.
- De nuevo en febrero de 1999 la Administración abrió la convocatoria para los cuatro parqueos de la Carrera 15. La Licitación se cerró en abril de 1999 y se encuentra actualmente en evaluación. Según informes del IDU, la participación de ofertas fue reducida; en promedio una oferta por parqueo.

- A finales de 1998 la Administración a través de la STT contrató en Plan Maestro de Parqueo para Santafé de Bogotá con la Unión Temporal CAL Y MAYOR Y ASOCIADOS (México), WALKER PARKING CONSULTANTS (E.U.A.) Y LUIS SOTO PROYECTOS (Colombia). El estudio se inicio en enero de 1999 y tiene una duración de 10 meses.
- El Plan de Desarrollo de la actual Administración asigna recursos para este programa por cerca de \$22.000 millones, de los cuales \$1.130 provienen de la venta de la E.T.B.

### **EL PROGRAMA DE PARQUEOS DE LA CARRERA 15**

En marzo de 1999 la Cámara de Comercio de Bogotá, realizó una evaluación de los pliegos de licitación de los parqueos de la Carrera 15: Unilago, Calle 85, Plazaleta Carrulla Calle 90 y Parque Cra. 15 – Calle 96 y 97.

Las principales observaciones se presentan en el informe correspondiente y se resumen a continuación:

- Los pliegos o términos de referencia no incluyeron información sobre la demanda en la zona de influencia en cada uno de los parqueos.
- Las especificaciones y requisitos de participación son limitadas en cuento a la estrategia para la atracción de proponentes internacionales, con conocimiento y tecnología apropiada al proyecto.
- No se introdujo concepto de proporción entre la garantía de cubrimiento de ingresos mínimos y presupuesto de inversión en relación o concordancia con los cupos mínimos exigidos para cada parqueo.
- No se exigen esquemas básicos de solución arquitectónica y de ingeniería.

### **EL PLAN MAESTRO DE PARQUEO PARA SANTAFE DE BOGOTA.**

- Los resultados de este Estudio, estarán disponibles a finales de 1999 e incluyen entre otros los siguientes alcances:
- Diagnóstico. Oferta y Demanda focalizada; Marco Jurídico; Tributario; Institucional y Ambiental; Evaluación de experiencias en el exterior. Se utiliza la metodología de planeación participativa.
- Evaluación de alternativas. Se formularan alternativas relacionadas con el uso del suelo, manejo de la vía pública, manejo fuera de la vía pública, aspectos tributarios y política tarifaria. El análisis se hace desde la óptica de los beneficios y costos sociales, la evaluación ambiental, urbanística, financiera y de costos.

- Diseño y estrategias. Para cada zona se efectúa el diseño conceptual de la alternativa seleccionada desde el punto de vista financiero, técnico, ambiental, institucional y legal. La estrategia de desarrollo del Plan incluye propuestas de modificación en el uso del suelo, el marco institucional, los mecanismos compensatorios de tarifas y el programa de operación y construcción de estacionamientos a corto, mediano y largo plazo.

### **LAS POSIBILIDADES DE PARTICIPACION PRIVADA**

Las posibilidades de participación privada en el programa de parqueos para la Ciudad son amplias, no obstante los intentos por entregar en concesión la construcción y operación de parqueos en el subsuelo no han sido exitosos. Ante la necesidad apremiante de desarrollar este programa se recomienda profundizar en la estructuración financiera y técnica de los proyectos, siguiendo las siguientes consideraciones:

- Determinar con más detalle, el equilibrio financiero entre los costos de inversión y la rentabilidad del negocio.
- Efectuar una regulación del mercado, con el ánimo de determinar un esquema tarifario acorde con las necesidades de inversión.
- Determinar la escala de cupos o plazas de parqueo en cada proyecto, en relación con los costos de inversión y la recuperación.
- Estudiar las garantías ofrecidas por la Administración y que hagan atractiva la inversión.
- Adecuar especificaciones y requerimientos para atraer la experiencia y tecnología de proponentes internacionales.
- Se sugiere explorar mecanismos de contratación basados en la oferta de condiciones; donde el proponente, de acuerdo con sus condiciones y perspectivas, proponga a la Administración la tecnología a utilizar, en número de plazas de parqueo, la estructura tarifaria mínima, el plazo de la concesión y las garantías mínimas que requiera para desarrollar con éxito el proyecto. Este esquema ya viene siendo utilizado por otras instituciones en el país.
- En lo referente a parqueos en altura y adicional a las exenciones tributarias que incentivan esta actividad, se requiere una regulación especial de usos del suelo, alturas y otras consideraciones de tipo urbanístico.
- Se sugiere verificar que estas consideraciones queden contempladas en el Plan Maestro de Parqueos a fin de estructurar un esquema financiero legal y técnico acorde con las necesidades de la Ciudad y la realidad de la oferta y la demanda de parqueos.

**NOMBRE PROYECTO. ADMINISTRACION PARQUES METROPOLITANOS**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL:** INSTITUTO DISTRITAL DE RECREACION Y DEPORTE. IDR.D.

**OBJETO DEL PROYECTO:**

- Proveer a la Ciudad de un sistema de red verde, basada en corredores y grandes espacios ambientales, que cumpla la función ecológica de recreación, esparcimiento y puntos de encuentro de los Bogotanos.
- Recuperar espacios públicos degradados y/o invadidos.
- Recuperar e integrar las dimensiones espacial, ambiental y paisajística que coexiste en el espacio urbano.
- Dotar a la Ciudad de grandes parques metropolitanos.

**ACTIVIDADES Y ACCIONES DESARROLLADAS.**

- La Administración ha diseñado un ambicioso Plan de Parques el cual contempla la rehabilitación, construcción y dotación de áreas verdes y recreativas de todo orden, en una escala que abarca parques de barrio, zonales y metropolitanos.
- Los parques de barrio se consideran en extensión de 1 a 2 hectáreas, los zonales hasta 10 Has. y los metropolitanos de más de 10 Has. en un conjunto de cerca de 500 proyectos individuales.
- En la actualidad se esta adelantando la construcción y diseño de parques de barrio y zonales. También se adelanta el diseño de parques metropolitanos que en un número cercano a 15 proyectos, se encuentran incluidos en el Plan de Desarrollo.
- La construcción de los parques metropolitanos se hará con recursos estatales. Adicional la Administración ha entrado en una etapa de definición del sistema de operación y mantenimiento de los grandes parques de la Ciudad.

### **LAS POSIBILIDADES DE PARTICIPACION PRIVADA**

Las posibilidades de participación privada de la operación y mantenimiento del sistema de grandes parques metropolitanos de la Ciudad, es una alternativa que debe ser considerada y estudiada con base en las siguientes consideraciones:

- Por la magnitud del sistema se puede generar considerables cargas burocráticas y financieras para su operación y mantenimiento.
- Se requiere de un adecuado nivel técnico y administrativo para el manejo del sistema, el cual puede rebasar las posibilidades financieras y administrativas del IDR.
- Existen posibilidades de participación del sector privado en este campo, algunas de las cuales ya han sido implantadas en el pasado reciente.
- Con la evaluación de estas experiencias y su ajuste a las nuevas condiciones, se sugiere estructurar en detalle esta alternativa a fin de asegurar el éxito del sistema y su permanencia futura. Es requisito indispensable dotar de entrada al sistema de una buena administración y operación con el fin de garantizar su aceptabilidad dentro de la comunidad.

## **NOMBRE PROYECTO. AMPLIACION AEROPUERTO EL DORADO**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL:** UAE AERONAUTICA CIVIL – MINISTERIO DE TRANSPORTE

### **OBJETO DEL PROYECTO.**

- Mejorar la eficiencia en la prestación del servicio aeroportuario, y aumentar la capacidad de inversión en infraestructura.
- Ampliar la capacidad y mejorar la calidad de la movilización de vuelos, carga y pasajeros, para responder al aumento y diversificación de las demandas de esos servicios.

### **ACTIVIDADES CON POSIBILIDADES DE PARTICIPACION PRIVADA**

Las previsiones sobre tiempo en que se alcanzará la saturación de la capacidad de las dos pistas del aeropuerto, señalan que a ella puede llegara a ocurrir en la primera década del 2000. Otra presión al uso del aeropuerto, pero en sentido contrario es la que tiene que ver con la necesidad de aplicar correctivos a la contaminación sonora y al conflicto entre los usos de vivienda y aeropuerto en la zona aledaña. De cualquier manera es necesario la toma de decisiones sobre la expansión del aeropuerto y la complementación con aeropuertos alternativos, existentes o por construir.

Cada vez es mayores la demanda de más y mejores servicios del aeropuerto, que entre otros deberá resolverse con la construcción de nuevos terminales, la disposición de nuevos espolones, de hangares y depósitos, y la ampliación de espacio de atención de las aerolíneas. Adicionalmente, podrán darse oportunidades rentables para nuevos servicios alrededor del aeropuerto o en éste mismo, como servicio de hoteles y centros comerciales.

El desarrollo de nuevas actividades económicas en el Corredor que comprende al aeropuerto, y en las que éste último hace parte integrante exige el prestar atención a la corrección

### **ESTADO DEL PROYECTO**

La Aeronáutica Civil va a elaborar un plan maestro de desarrollo del Aeropuerto EL Dorado, para lo cual abrió concurso para seleccionar consultor, el cual será definido en el mes de mayo, y contará con plazo hasta el mes de diciembre de 1999 para hacer entrega del informe final.

## **NOMBRE PROYECTO. ACCESOS A LA CIUDAD**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL:** INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO. IDU.

### **OBJETO DEL PROYECTO.**

- Mejorar en el corto y mediano plazo la accesibilidad y conexión de la Ciudad con el sistema vial regional y nacional.
- Mejorar la movilidad de la ciudad, ordenando el tráfico vehicular.
- Integrar el sistema vial de la Ciudad con los proyectos viales que adelanta la Nación y que confluyen radialmente en la Sabana de Bogotá, los cuales en la entrada se han convertido en cuellos de botella.

### **ACTIVIDADES Y ACCIONES DESARROLLADAS.**

La Administración ha formulado un Plan de Accesos a la Ciudad, cuya primera etapa se refiere al diseño de los programas y proyectos. El Plan de Desarrollo asigna recursos para este programa por cerca de \$90.000 millones, de los cuales \$7.938 provienen de la descapitalización de la E.E.B.

En la primera etapa se planea adecuar los siguientes accesos:

- Acceso Sur-Oriente. Comunica la AV. Villavicencio con la Autopista al Llano.
- Reconstruir y adecuar el acceso sur. Autopista Su, Avenida Villavicencio, Avenida Ciudad de Cali.

### **LAS POSIBILIDADES DE PARTICIPACION PRIVADA**

Las posibilidades de participación privada en la construcción y operación de los accesos se relacionan con la magnitud de las inversiones necesarias, las cuales son cuantiosas y compiten con las necesidades para la malla vial interna de la Ciudad. En este sentido se ha contemplado la posibilidad de desarrollar estos proyectos por concesión y para lo cual, adicional a la estructuración técnica, financiera y legal, se deben contemplar los siguientes aspectos:

- La viabilidad política, económica y social de instalar peajes al interior de la Ciudad.
- La integración económica de los accesos con proyectos que actualmente desarrolla la Administración por el sistema de concesión, tal como la Avenida Longitudinal de Occidente ALO y que comunica los accesos Norte y Sur de la Ciudad.
- La integración económica de los accesos con proyectos que actualmente desarrolla la Nación por el sistema de concesión, tales como la conexión Facatativa, la Autopista Medellín y la Autopista al LLano.
- Se sugiere establecer convenios con la Nación a fin de unificar económica y desarrollar en conjunto estos proyectos.



**NOMBRE PROYECTO. CORREDORES DE TRANSPORTE ALTERNATIVO - CICLORUTAS.**

**RESPONSABLE INSTITUCIONAL:** INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO. IDU.

**OBJETO DEL PROYECTO.**

- Proveer a la Ciudad de un sistema de desplazamiento y movilidad que enlace el sistema verde y a su vez cumpla la doble función de alternativa de transporte y recreación.
- Recuperar espacios públicos degradados y/o invadidos.
- Recuperar e integrar las dimensiones espacial, ambiental y paisajística que coexiste en el espacio urbano.

**ACTIVIDADES Y ACCIONES DESARROLLADAS.**

La Administración ha diseñado un Plan Maestro de Ciclorutas a ejecutarse en el período 1998-2001 y para el cual ha destinado recursos por cerca de \$124.000 millones, en el Plan de Desarrollo. De estos recursos un monto de \$46.226 millones provienen de la descapitalización de la E.E.B.

En la actualidad se esta culminado la construcción de algunos proyectos pertenecientes a la primera etapa del Plan y se están diseñando los proyectos de la segunda etapa a cargo de la Administración actual, que abarca cerca de 90 Kms. de cicloruta en 24 proyectos distribuidos en toda la Ciudad. Es el más ambicioso programa de ciclorutas en Latinoamérica.

La construcción de las ciclorutas se hará con recursos estatales. Hasta el momento no se ha tomado ninguna decisión sobre la administración y operación del sistema de ciclorutas.

### **LAS POSIBILIDADES DE PARTICIPACION PRIVADA**

Las posibilidades de participación privada de la Administración y operación del sistema de ciclorutas, es una alternativa que debe ser considerada y estudiada con base en las siguientes consideraciones:

- Por la magnitud del sistema se puede generar considerables cargas burocráticas y financieras para su operación y administración.
- Se requiere de un adecuado nivel técnico y administrativo para el manejo del sistema.
- Descartando el cobro de derechos por el uso de la ciclovías, existen otras fuentes que pueden financiar la administración, operación y mantenimiento de las ciclorutas, tales como: Publicidad, explotación de parqueos, talleres, servicios sanitarios y de unidades recreativas anexas; además de otros posibles negocios comerciales conexos.
- Se sugiere estudiar en detalle esta alternativa a fin de asegurar el éxito del sistema y su permanencia futura. Es requisito indispensable dotar de entrada al sistema de una buena administración y operación con el fin de garantizar su aceptabilidad.

