

**DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE TRANSCARIBE PARA  
LA INVERSIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA DEL  
SITM Y EL EMPLEO DEL CRÉDITO.**



**HUGO BUELVAS BARANDICA  
WILMER IRIARTE RESTREPO**



**UNIVERSIDAD                      CARTAGENA**

**DE**

**FACULTAD DE CIENCIA ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS**

**CARTAGENA D.T. Y C.**

**2012**

**DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE TRANSCARIBE PARA  
LA INVERSIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA DEL  
SITM Y EL EMPLEO DEL CRÉDITO.**

**HUGO BUELVAS BARANDICA  
WILMER IRIARTE RESTREPO**

**Monografía para optar el título de  
Especialista en Finanzas**

**Asesor:  
JUAN CARLOS VERGARA**



**UNIVERSIDAD**  **CARTAGENA**

---

**DE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
CARTAGENA D. T. Y C.  
2012**

**Nota de aceptación.**

---

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

## **DEDICATORIA**

A mi Madre Alma Fé (QEPD), por siempre confiar en la capacidad de sus hijos.

**Wilmer Iriarte Restrepo**

## **AGRADECIMIENTOS**

Al Ente Gestor Transcribe S.A

## CONTENIDO

<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>11</b>
<b>1. DE LOS ORIGENES DEL SITM TRANSCARIBE .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1. DE LOS ORIGENES DEL SITM.....</b>	<b>13</b>
<b>2. LA ESTRUCTURA FINANCIERA DEL SITM Y DE LAS FUENTES DE FINANCIACION DEL SITM. ....</b>	<b>15</b>
<b>2.1. COSTOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO .....</b>	<b>17</b>
<b>2.2. FINANCIACION DE LA INFRAESTRUCTURA DE TRANSCARIBE SEGÚN CONPES 3259.....</b>	<b>17</b>
<b>2.4.1. Supuestos de modelación financiera.....</b>	<b>19</b>
<b>2.4.2. Costos de Inversión.....</b>	<b>20</b>
<b>2.4.3. Financiamiento.....</b>	<b>21</b>
<b>2.4.4. Esquema de Financiación del Proyecto SITM .....</b>	<b>21</b>
<b>2.3. DEL CUMPLIMIENTO DE LA NACION Y EL DISTRITO AL CONVENIO DE COFINANCIACION. ....</b>	<b>22</b>
<b>2.3.1. Los planteamientos estimados .....</b>	<b>23</b>
<b>2.3.2. Asignación de Riesgos .....</b>	<b>24</b>
<b>3. LOS DOCUMENTOS DE PLANIFICACION Y SEGUIMIENTO FINANCIERO DEL SITM EL PLAN DE ADQUISICIONES Y PLAN APERATIVO ANUAL DE CAJA.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1. EL PLAN DE ADQUISICIONES.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1.1.El Plan de Adquisiciones y su Objetivo.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1.2. Formato del Plan de Adquisiciones:.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1.3. Etapas del Plan de Adquisiciones.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1.4. Campos de Información del Plan de Adquisiciones.....</b>	<b>28</b>
<b>3.1.5..Confeción del Plan de Adquisiciones y campos de información de cada Etapa.....</b>	<b>29</b>
<b>3.1.6.Responsables de la Aprobación y Seguimiento del Plan de Adquisiciones en SEPA. ....</b>	<b>32</b>
<b>3.2. PLAN APERATIVO ANUAL DE CAJA.....</b>	<b>35</b>
<b>4. DEL CREDITO Y SU JUSTIFICACION .....</b>	<b>37</b>
<b>4.1. Solicitud del Crédito.....</b>	<b>38</b>
<b>5. CONCLUSIONES .....</b>	<b>397</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>38</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Inversión Total del Proyecto.	14
Tabla 2: Inversión Pública Total.	15
Tabla 3: Programación de Aportes.	16
Tabla 4: Costos Estimados SITM.	18
Tabla 5: Detalle de Distribución de Aportes.	19
Tabla 6: Aportes Nación.	20
Tabla 7: Aportes Distrito.	20
Tabla 8: Transferencias del distrito por concepto de sobretasa.	23
Tabla 9: Responsables de Aprobación del PA.	30
Tabla 10: Créditos.	36

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1: Ejemplo del PA con programación de Actividades en el Año 1 y 2.	31
Figura 2: Ejemplo de Ejecución del PA en el Año 1.	32



## **LISTA DE ANEXOS**

1. Glosario.



## 0. INTRODUCCION

El Estado para poder construir la infraestructura que requieren los Sistemas Integrados de Transporte Masivo (SITM), decidió solicitar un préstamo al Banco Mundial, para materializar la política nacional de transporte masivo, luego se crearon los entes gestores y se establecieron convenios de cofinanciación entre el Gobierno Nacional y los diferentes municipios, en los cuales los estudios técnicos conceptuaron que era necesario un SITM. <sup>1</sup>

La inversión en infraestructura para el proyecto Transcaribe está definida en los documentos: el CONPES 3516 de Mayo 12 de 2008, el CONFIS DISTRITAL del 15 de Agosto de 2003 y la modificación del CONVENIO DE COFINANCIACION DEL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO DE PASAJEROS DEL DISTRITO DE CARTAGENA DE INDIAS, suscrito en Diciembre de 2003. En Concejo Distrital de Cartagena a través del Acuerdo 020 de Diciembre del 2003 aprobó comprometer vigencias futuras para los periodos comprendidos entre los años 2004 y 2013 por un monto de \$94.670 millones de 2003 para el Distrito.

Por su parte la Nación, a través del CONFIS Nacional de Diciembre del 2003, autorizó al Ministerio de Hacienda y Crédito Público comprometer vigencias futuras entre los años 2004 y 2007 por un monto de \$151.383 millones de pesos del 2003.

A través del Decreto 0989 del 2006, el Distrito de Cartagena cede irrevocablemente a Transcaribe S.A. los dineros provenientes de la renta de la sobretasa de la gasolina.

Dado que el avance en las obras de infraestructura del sistema fue menor al proyectado, se decidió reprogramar las vigencias de la Nación comprometidas inicialmente para los años 2006 y 2007. <sup>2</sup>

En el CONPES 3516 de Mayo del 2008, se aprobó recursos adicionales para el proyecto tanto del Distrito de Cartagena como de la Nación. De acuerdo a lo estipulado en el documento CONPES 3516, la Nación aportaría \$100.000 millones

---

<sup>1</sup> CONPES 3167 de mayo 23 de 2002, POLÍTICA PARA MEJORAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO URBANO DE PASAJEROS

<sup>2</sup> Dicha reprogramación fue aprobada a través del CONFIS Nacional de 20 de Diciembre de 2007, el cual estableció que las vigencias del 2006 y 2007 se reprogramarían para los años 2008, 2009 y 2010.

adicionales en el año 2011. Por su parte el Distrito a través del Acuerdo 015 de 2008, comprometió vigencias adicionales por \$24.000 millones distribuidos entre los años 2008 y 2011.

En Diciembre de 2003 se suscribió el Convenio de Cofinanciación entre el Gobierno Nacional, el Distrito de Cartagena de Indias y el ente gestor Transcaribe S.A.

El proceso de cofinanciación de la infraestructura del SITM requirió un crédito bancario con el fin de cubrir la facturación de los contratistas de obra mientras el Gobierno Nacional transferiría los recursos comprometidos, en especial la transferencia del año 2011. Nosotros nos proponemos describir los procedimientos empleados por el SITM para solicitar y emplear el crédito.

Para esto se Realizó un análisis de la Estructura Financiera del Proyecto Transcaribe planteada para la inversión en infraestructura, revisando los documentos: el Plan Operativo Anual De Caja, El Plan de Adquisiciones del Proyecto, los diferentes convenios de cofinanciación, documentos CONPES Y los documentos correspondientes a los diferentes cierres de la inversión establecida en el convenio de cofinanciación y la adecuación de la proyección de caja para las adquisiciones pendientes, se establecieron conclusiones al respecto de las decisiones de crédito o de manejo de caja.

Se recopiló la información determinante para el proceso descrito dentro de los diferentes documentos relacionados con el tema, y se realizó una descripción de los procedimientos y protocolos empleados por el Ente Gestor para este fin.

El documento se ha dividido en cinco capítulos: para el primero se plantea los orígenes del SITM Transcaribe, de su estructura financiera y de las fuentes de financiación para la infraestructura, el segundo expresa un breve resumen del cumplimiento de la nación y el distrito al convenio de cofinanciación, el tercero plantea una descripción de los documentos de planificación y seguimiento financiero del SITM plan de adquisiciones y plan operativo anual de caja, el cuarto resume los temas del crédito, su justificación financiera y su uso y en el quinto se plantean las conclusiones del estudio.

## **CAPITULO I**

### **1. DE LOS ORIGENES DEL SITM TRANSCARIBE, DE SU ESTRUCTURA FINANCIERA Y DE LAS FUENTES DE FINANCIACIÓN PARA LA INFRAESTRUCTURA.**

#### **1.1. DE LOS ORIGENES DEL SITM**

El proyecto Transcaribe S.A. como otros nace de la necesidad de proveer transporte público de calidad, asunto que ha tomado cada vez más espacio en las preocupaciones de los ciudadanos y por consecuencia en la de los gobernantes de las ciudades colombianas.

Esto se ha dado por diferentes razones, entre las cuales cabe destacar:

- Mayor nivel de Información y capacidad de consumo de la población.
- Falta de capacidad de inversión para crear nuevos espacios de circulación para automóviles.
- Falta de capacidad de inversión para nuevos sistemas metro.
- Mayor preocupación con los niveles de contaminación del aire y en general de todas las externalidades que el sector transporte genera.
- Necesidad de mejorar la eficiencia y competitividad de las ciudades.

La Ciudad de Curitiba en Brasil desde hace 20 años inició el desarrollo de un concepto de ordenamiento urbano que considera el sistema de buses como parte inductora del mismo<sup>3</sup>.

La experiencia de Curitiba cambió el paradigma de los sistemas de transporte por buses, haciendo de los carriles segregados (BRT's), las estaciones cerradas con prepago de la tarifa, las terminales de integración y los conceptos de operación un nuevo estándar para los sistemas de transporte público masivo en los centros

---

<sup>3</sup> Guía de Planificación de Sistemas BRT. ITDP Enero de 2010.

urbanos. Desde ese entonces todos los sistemas de transporte público en Latinoamérica miran a Curitiba como ejemplo a seguir<sup>4</sup>.

Sin embargo, en Curitiba aún no se habían enfrentado dos dificultades cruciales para hacer de los sistemas de buses competitivos con sistemas de tren ligero o mismo de un metro: la velocidad y la capacidad. Estos dos problemas han sido manejados en el diseño de Transmilenio en Bogotá, donde se dió solución al cuello de botella de la capacidad en las estaciones a través del uso de

---

<sup>4</sup> MOVILIDAD Y PLANEAMIENTO SOSTENIBLE: Hacia una consideración inteligente del transporte y la movilidad en el planeamiento y en el diseño urbano Julio Ponzuela Enero de 2000.

Módulos de parada según la demanda y el uso de carriles de sobrepaso para permitir la implantación de rutas expresas.

Con el diseño y puesta en marcha de Transmilenio se han podido cuantificar los beneficios para la ciudad de Bogotá, convirtiéndose en el modelo a seguir por otras ciudades colombianas.

El Gobierno Nacional y las autoridades locales de las principales ciudades del país trabajan activamente para la implantación de sistemas de buses de alta capacidad, con tratamiento preferencial en el uso de la infraestructura vial, es decir, carriles exclusivos o segregados para el Sistema de Transporte Público.

En este contexto se determinó que el Distrito de Cartagena cuenta con el potencial para un SITM y tiene la necesidad urgente de actuar sobre el sistema convencional de transporte público colectivo, como se encuentra debidamente sustentado en el CONPES 3167 DEL 23 DE MAYO DE 2002.

En el Distrito de Cartagena, como en muchas ciudades colombianas, el sistema de transporte público colectivo representa uno de los principales elementos en la movilidad diaria de miles de residentes. En general, la problemática del sistema actual se resume en la escasa o nula gestión de la operación, en la deficiente forma de contratación y remuneración de los conductores, en el deterioro gradual del nivel de servicio y en la contribución constante y creciente del transporte público en el deterioro del medio ambiente urbano<sup>5</sup>.

Para el diseño conceptual del sistema integrado de transporte del Distrito de Cartagena el Departamento Nacional de Planeación (DNP), a través del PNUD, contrató al consorcio conformado por TTC-GGT-SYSTRADUARTE GUTERMAN en el año 2003.

Transcaribe S.A., surge a nivel local mediante el Plan de Ordenamiento Territorial POT de 2001, y a nivel nacional mediante el CONPES 3259 de 2003, donde se avala técnica y financieramente el proyecto del Sistema Integrado de Transporte Masivo para Cartagena.

La entidad es una sociedad anónima cuyos accionistas son: Distrito de Cartagena 95%, Distriseguridad 3,4%, Corvivienda 1%, Edurbe 0.4% e IPCC 0,2%.

## **2. LA ESTRUCTURA FINANCIERA DEL SITM Y DE LAS FUENTES DE FINANCIACION DEL SITM.**

---

<sup>5</sup> Diagnostico de la Movilidad en Cartagena Sigma G.P DNP - MAVDT – Distrito de Cartagena 2011.

El documento CONPES 3259 de 2003 con el cual se inicia el proyecto, establece la siguiente estructura de costos y distribución de responsabilidades:

El costo estimado del sistema es de \$ 293 mil millones de pesos constantes colombianos de 2003, de los cuales \$ 177 mil millones son de inversión pública (sin incluir los costos financieros) destinada a cubrir costos de intervención vial, compra de predios, estaciones y terminales, según el presupuesto planteado para el alcance en infraestructura en ese momento el cual tomaba la estructura de costos de Transmilenio como indicadores para el presupuesto de Inversión en Infraestructura<sup>6</sup>.

La inversión pública por kilómetro de corredor troncal es de \$ 14,887 millones de pesos del 2003, similar al kilómetro de la Autopista Norte de Transmilenio (\$ 14,190 millones de pesos de 2003). Los valores provienen de los estudios previamente realizados, sin embargo, los estudios complementarios o el valor final de los predios y/o las licitaciones pueden variar los costos por ítem y/o por tramo. Variaciones superiores al 10% por tramo deberán someterse a consideración de la Junta Directiva del Ente Gestor, y costos por encima del presupuesto global no serán reconocidos dentro de los aportes de la Nación, ver la tabla 1.

Tabla 1. Inversión Total Proyecto

ITEMS	INVERSION PUBLICA	INVERSION PRIVADA	TOTAL INVERSION
Infraestructura	177.459		
Costos Financieros	51.467		
<b>Total Infraestructura</b>			<b>228.926</b>
Vehículos Nuevos		86.835	
Patios y Talleres		19.506	
Recaudo		4.738	
Control Centralizado		4.157	
<b>Total Inversión Privada</b>			<b>115.236</b>
<b>Total</b>			<b>344.162</b>

Nota: La inversión total incluye costos financieros, pero no incluye los costos de sustitución de buses.

Fuente: Documento CONPES 3250

La inversión privada se destinará a la compra de vehículos, reducción de la sobreoferta, así como para la compra de predios destinados a la construcción de

---

<sup>6</sup> Anexos CONPES 3250.



patios y talleres por parte de los operadores de transporte, la compra y montaje de equipos y software de recaudo por parte del concesionario de recaudo, las instalaciones y sistemas del control centralizado de las operaciones<sup>7</sup>.

## 2.1. COSTOS DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO

Los costos de operación del sistema se pagarán con la tarifa, estos comprenden gastos administrativos y gastos de funcionamiento de operadores, troncales, auxiliares y alimentadores, del recaudador, la administración fiduciaria y el ente gestor.

Así mismo, el mantenimiento de la infraestructura troncal, cuyo costo se estima en \$ 3.843 millones al año, se cubrirá con recursos provenientes de la tarifa, el mantenimiento de los equipos estará a cargo de los inversionistas privados correspondientes. En caso de que existan excedentes, éstos financiarán mejoras en la calidad del servicio y posibles expansiones en infraestructura.

El sistema de concesión que se emplee será definido por la Estructuración Legal y Financiera del proyecto, pero prevé que existirán por lo menos dos contratos de concesión para la explotación económica del servicio.

## 2.2. FINANCIACION DE LA INFRAESTRUCTURA DE TRANSCARIBE SEGÚN CONPES 3259.

El esquema de financiación propuesto estima un servicio de deuda para el SITM hasta por \$ 226.481 millones, el cual comprende el costo de las obras en el Distrito de Cartagena por \$ 177.495 más los costos financieros estimados en \$ 51.467 millones, ver tabla 2.

**Tabla 2. Inversión pública total (COL \$ MM de 2003)**

Infraestructura Total SITM Cartagena	196.965
Patíos Y Talleres (Sector Privado) 11% de la infraestructura	19.506
Total Infraestructura a financiar por el Sector Público	177.459
Costos Financieros	51.467
Total Infraestructura a financiar con recursos Públicos	228.926

Fuente: Diseño Conceptual

---

<sup>7</sup> Convenio de Cofinanciación Inicial.

Los aportes de la Nación al proyecto serán por un monto máximo de \$ 137.281 millones y los del Distrito de \$ 91.645 millones, conforme a lo establecido en el acuerdo 020 del Concejo Distrital de Cartagena del 9 de Diciembre de 2003, y teniendo en cuenta la programación de desembolsos presentada y conforme al marco legal estipulado por la Ley 310 de 1996.

Con el fin de garantizar la disponibilidad de aportes de la Nación a Transcaribe, se propone que esta adelante trámites con la Banca Multilateral con el fin de asegurar una financiación específica para el proyecto. Adicionalmente se buscarán mecanismos de financiación para el Ente Gestor contra aportes públicos y para los inversionistas contra los ingresos operativos derivados por la tarifa, a través del mercado de la Banca Local, en cabeza del Ente Gestor o el privado, dado los beneficios que generaría la financiación por este medio.

El servicio de la deuda a cargo del Distrito de Cartagena será respaldado por los recursos definidos dentro del marco del Convenio de Saneamiento Fiscal firmado por el Distrito de Cartagena y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público el 27 de Junio de 2001. Para este fin el día 31 de Octubre de 2003, el Distrito de Cartagena firmó la Adición N° 2 a dicho convenio en la cual se establecen las fuentes de soporte como la sobretasa a la gasolina, porcentajes y condiciones para el financiamiento de Transcaribe de acuerdo con el programa de saneamiento Fiscal y Financiero. De todas formas, en ningún caso la estructura financiera del proyecto, el análisis de riesgo y las operaciones de crédito que se realicen podrán poner en peligro la situación fiscal del Distrito, los compromisos adquiridos con el Ministerio de Hacienda, ni los aportes de la Nación superarán la proporción de los aportes estipulados.

En caso de conseguir financiación con la Banca Multilateral, los contratos se sujetarán a los requisitos y normas establecidos por el organismo, ver tabla 3.

**Tabla 3. Programación de aportes (COL \$ MM de 2003)**

<b>Año</b>	<b>Cartagena</b>	<b>Nación</b>	<b>Total</b>
2004	10.002	18.706	28.708
2005	11.003	24.719	35.722
2006	11.692	41.573	53.265
2007	10.783	52.283	63.066
2008	10.176	0	10.176
2009	9.568	0	9.568
2010	8.961	0	8.961
2011	8.353	0	8.353
2012	7.746	0	7.746
2013	3.361	0	3.361
<b>Total</b>	<b>91.645</b>	<b>137.281</b>	<b>228.926</b>

Fuente: DNP

Además de los aportes presentados en el cuadro anterior, los riesgos financieros, las coberturas y los sobrecostos, estarán, en su totalidad, a cargo del Distrito.

### **Supuestos de modelación financiera<sup>8</sup>**

- Deuda pública

Se simuló un crédito por \$ 137.000 millones, por un plazo de 7 años con 2 de gracia, interés de DTF + 7,00% y cobertura de 1,5.

- Deuda inversionistas privados
  - Se tuvieron en cuenta supuestos como la deuda actual del mercado, la remuneración de equivalencia y el cumplimiento de las coberturas. El modelo proyectó los ingresos y egresos del sistema de acuerdo a las proyecciones señaladas y calculó la estructura deuda – capital manteniendo las coberturas mencionadas.
  - En el cálculo de ingresos se trabajó con una demanda diaria del sistema de 332.000 viajes. Adicionalmente a los ingresos operativos se incluyeron algunos ingresos por publicidad.
  - Se consideró el costo de inversión en material rodante para el parque dimensionado de buses articulados para la operación troncal, buses padrones y sustitución de buses viejos por la inclusión de los buses articulados.
  - Se tuvieron en cuenta los costos de recaudo incluyendo el costo fiduciario.
  - Para los costos de operación se incorporaron los costos variables de operación y mantenimiento, los gastos de mano de obra operacional y los gastos de administración.
  - Adicionalmente se tuvieron en cuenta los gastos de funcionamiento del sistema (Ente Gestor, provisión de un fondo de contingencia para la operación y un fondo para el mantenimiento de la infraestructura).

Hasta aquí hemos descrito el escenario del primer CONPES 3259, continuaremos pues con el segundo CONPES 3516.

El CONPES 3516 del 12 de Mayo de 2008, elemento de seguimiento replantea el alcance en infraestructura del proyecto y la estructura de financiación del mismo.

---

<sup>8</sup> Anexos conpes 3259.

**2.2.1 Costos de Inversión:** De acuerdo con el documento CONPES 3259 de 2003, y bajo los parámetros de diseño contemplados en el estudio del diseño conceptual, se estableció un valor del Proyecto a precios de 2003, de \$ 228.926 millones de pesos, los cuales equivalen a \$268.277 millones de pesos de 2007.

Teniendo en cuenta los ajustes realizados al diseño operacional del SITM, y evaluando la infraestructura necesaria para una operación óptima del mismo, el costo total de la inversión en infraestructura para lograr una integración tarifaria del 100% es de \$ 516.431.712.591, constantes del año 2007, de los cuales \$ 388.879.174.273 corresponden a inversión pública del SITM constituida con aportes del Distrito de Cartagena y de la Nación, \$ 66.158.235.370, inversión que realizará el Distrito por fuera del convenio de cofinanciación, en los corredores que se utilizarán en las rutas alimentadoras y complementarias, y en la infraestructura para las rutas acuáticas.

En la Tabla siguiente se indican los costos estimados actualizados del SITM.

**Tabla 4. Costos Estimados del SITM- Inversión Pública (CONPES 3259 de 2003 - Costo del Proyecto 2007)**

ADQUISICIONES DEL PROYECTO	SITM CONPES 3259 DE 2003 \$ CONSTANTES DE 2007	NUEVA PROPUESTA SITMA \$ Constantes 2007
<b>1. BIENES</b>	<b>25.370.833.577</b>	<b>64.941.572.868</b>
PREDIOS Y REASENTAMIENTOS	25.370.833.577	64.941.572.868
<b>2. OBRAS</b>	<b>178.072.079.854</b>	<b>276.278.908.284</b>
CORREDORES TRONCALES	170.458.537.158	242.539.761.378
ESTACION DE CABECERA	7.613.542.696	14.197.112.093
PRETRONCALES	0	19.542.034.813
<b>3. INTERVENTORIA DE OBRAS</b>	<b>5.235.319.148</b>	<b>19.485.696.641</b>
TOTAL OBRAS ( 2 Y 3)	183.307.399.002	295.764.604.925
OTROS COSTOS (Estudios y Diseños)	0	2.172.996.480
COSTOS FINANCIEROS	59.599.568.728	26.000.000.000
<b>TOTAL PROYECTO</b>	<b>268.277.801.307</b>	<b>388.879.174.273</b>
<b>4. INVERSION PUBLICA A CARGO DEL DISTRITO DE CARTAGENA (Corredores Alimentadores y Complementarios en Infraestructura para rutas acuáticas)</b>	<b>0</b>	<b>66.158.235.370</b>

Fuente: Transcaribe S.A.

**2.2.2 Financiamiento:** a continuación se indica el esquema de financiación del SITM en las condiciones planteadas por el CONPES de seguimiento, la cual está vigente y es documento patrón para este análisis.

**2.2.3 Esquema de Financiación del Proyecto SITM:** Los aportes actuales establecidos por la Nación y el Distrito de Cartagena para la construcción del SITM están definidos en el convenio de cofinanciación vigente modificado a través del otro si N° 2 del 28 de Diciembre de 2007, el cual contempla aportes por parte de la Nación en los años 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009 y 2010, y los aportes del Distrito de Cartagena desde el año 2004 hasta el 2013.

En la tabla Siguiete, se presenta los aportes públicos al proyecto SITM, incluyendo reprogramaciones y la nueva distribución de aportes que se requieren para el SITM de acuerdo con la nueva propuesta realizada por Transcribe. En este nuevo perfil es importante destacar el cambio de porcentaje de financiación que con el nuevo esquema asume la Nación, el cual pasa de un 59% del valor del proyecto a un 64,85% del valor del proyecto:

**Tabla 5. Detalle de distribución de Aportes**

**(Pesos corrientes)**

VIGENCIA	APORTES NACION		APORTES DISTRITO		TOTAL
	CONVENIO ACTUAL	APORTES ADICIONALES	CONVENIO ACTUAL	APORTES ADICIONALES	
2004	18.706.000.000		10.277.055.000		28.983.055.000
2005	26.140.000.000		11.898.140.761		38.038.140.761
2006			13.252.974.617		13.252.974.617
2007			12.700.585.354		12.700.585.354
2008	40.595.025.807		12.374.658.002	5.000.000.000	57.969.683.809
2009	47.682.391.894		11.984.350.365	7.500.000.000	67.166.742.259
2010	26.236.085.736		11.560.777.224	7.500.000.000	45.296.862.960
2011		100.000.000.000	11.509.545.408	4.000.000.000	115.509.545.408
2012			10.601.870.604		10.601.870.604
2013			9.005.485.680		9.005.485.680

Fuente: Distrito de Cartagena y MHCP,

## 2.3 DEL CUMPLIMIENTO DE LA NACION Y EL DISTRITO AL CONVENIO DE COFINANCIACION.

El 31 de Diciembre de 2003, fue suscrito el “convenio de Cofinanciación del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Pasajeros del Distrito de Cartagena de Indias”, en el cual tiene por objeto:

**“... definir los montos que la Nación y el Distrito aportarían para la financiación del SITM, las vigencias fiscales en las cuales deberán realizarse dichos aportes y las condiciones en las cuales deben realizarse los correspondientes desembolsos...”<sup>9</sup>.**

Los aportes de la Nación se efectúan a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Los aportes de la Nación a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, aportará para la financiación del SITM, en moneda legal colombiana, las vigencias futuras aprobadas por la Dirección General de Presupuesto Público Nacional. El Cronograma y montos aplicables a los aportes de la nación son los siguientes, ver tablas:

**Tabla 6. Aportes Nación**

Vigencia	Aporte de la Nación (Pesos)
2004	18.706.000.000
2005	26.140.000.000
2006	46.161.000.000
2007	60.376.000.000
Total	151.383.000.000

Fuente: convenio de cofinanciación.

Los aportes del Distrito de Cartagena se seguirán por el siguiente cronograma de aportes:

**Tabla 7. Aportes Distrito**

Vigencia	Aportes del Distrito (Pesos)
2004	10.002.000.000
2005	11.003.000.000
2006	11.692.000.000
2007	10.783.000.000
2008	10.176.000.000
2009	9.568.000.000
2010	8.961.000.000

---

<sup>9</sup> Convenio de Cofinanciación Diciembre de 2003.

2011	8.353.000.000
2012	7.746.000.000
2013	3.361.000.000
Total	91.645.000.000

Fuente: convenio de cofinanciación.

**2.3.1 Los planteamientos estimados:** Los planteamientos estimados por el convenio de cofinanciación para el flujo previsto de fondos son las siguientes:

- La realización de cualquier aporte implicará su transferencia efectiva de parte de la Nación o del Distrito a Transcaribe, razón por la cual cada aporte implicará el cumplimiento efectivo de los compromisos enunciados antes.
- Los aportes descritos en este Convenio y realizados tanto por la Nación como por el Distrito sólo podrán ser destinados por Transcaribe para financiar el servicio de deuda del SITM.
- La totalidad de los aportes realizados por la Nación como por el Distrito deberán ser manejados por intermedio del encargo fiduciario constituido por Transcaribe y del que trata la Cláusula 4 del convenio, y que deberá ser aceptado tanto por la Nación como por el Distrito. El encargo fiduciario será contratado y asumido por Transcaribe siguiendo las normas previstas en el estatuto de Contratación de la Administración Pública y las disposiciones que lo modifiquen, complementen, adicione o sustituyan y de acuerdo a los parámetros y recomendaciones de la estructuración legal y financiera. Dicho encargo fiduciario tendrá tres cuentas separadas, en una de las cuales se mantendrán los recursos de los aportes de la Nación, en otra los recursos de los aportes del Distrito, y en la otra los recursos derivados de crédito obtenidos para la Financiación del SITM.
- El encargo fiduciario contratado por Transcaribe de conformidad con lo previsto en el literal anterior actuará siguiendo las instrucciones generales que dicte la Junta Directiva de Transcaribe y el Comité Fiduciario, en lo que corresponde a sus competencias, quienes tendrán en cuenta las directrices que sobre el tema contiene el convenio. El Comité Fiduciario elaborará el manual de inversiones y funcionamiento.
- En materia de inversiones de los fondos que se encuentren en las cuentas del encargo fiduciario, este encargo estará obligado a atender los criterios que se mencionan a continuación en el siguiente orden de prioridades: a) Seguridad, b) Liquidez, c) Rentabilidad, d) Diversificación.
- Con el fin de garantizar la ejecución del proyecto SITM, los fondos que reciba Transcaribe en el encargo fiduciario serán transferidos por la fiduciaria directamente a los contratistas de la infraestructura física del SITM en el marco de ejecución y seguimiento de estos contratos o los acreedores de Transcaribe para el pago del servicio de la deuda contraída para construir dicha infraestructura.

- Los procedimientos y mecanismos para efectuar los desembolsos de los recursos por parte de la Nación y el Distrito para la financiación del SITM, deberán instrumentarse de tal manera que el desembolso efectivo de los recursos evite que estos permanezcan ociosos, es decir, que se produzcan siempre y cuando el desarrollo y el flujo de fondos del proyecto requiera de éstos en forma inmediata y que el proyecto se este desarrollando de acuerdo con el contrato de crédito, de construcción o concesión que se suscriba para la ejecución del proyecto.

### **2.3.2 Asignación de Riesgos:** Ahora se observa el tema de la Asignación de Riesgos:

El convenio de cofinanciación establece los siguientes postulados:

- La distribución de riesgos y su asignación se regirá por lo planteado en el Documento CONPES 3107 “Política de Manejo de Riesgo Contractual del Estado Para Procesos de Participación Privada en Infraestructura” y el Documento CONPES 3133 “Modificaciones a la Política de Manejo de Riesgo Contractual del Estado Para Procesos de Participación Privada en Infraestructura”.
- El Distrito y Transcaribe asumirán la totalidad de los riesgos y sobrecostos del SITM y los costos no serán asumidos de ninguna forma por la Nación.
- En todo caso, el Distrito y Transcaribe se comprometen a realizar un seguimiento adecuado de los procesos para evitar sobrecostos que puedan afectar la ejecución del proyecto y las finanzas territoriales.

En cuanto a las obligaciones de las partes se resalta lo siguiente:

- Obligaciones de la Nación:
  - Hacer entrega de los recursos a Transcaribe en los términos previstos en el Convenio de Cofinanciación.
- Obligaciones del Distrito:
  - Hacer entrega de los recursos a Transcaribe en los términos previstos por el Convenio de Cofinanciación.
- Obligaciones de Transcaribe:
  - Administrar y ejecutar los recursos Aportados por la Nación y el Distrito en los términos del Convenio de Cofinanciación.

Al mostrar el cumplimiento de las obligaciones de las partes recordemos su planteamiento inicial expresado en la tabla No. 5:



(Pesos corrientes)

VIGENCIA	APORTES NACION		APORTES DISTRITO		TOTAL
	CONVENIO ACTUAL	APORTES ADICIONALES	CONVENIO ACTUAL	APORTES ADICIONALES	
2004	18.706.000.000		10.277.055.000		28.983.055.000
2005	26.140.000.000		11.898.140.761		38.038.140.761
2006			13.252.974.617		13.252.974.617
2007			12.700.585.354		12.700.585.354
2008	40.595.025.807		12.374.658.002	5.000.000.000	57.969.683.809
2009	47.682.391.894		11.984.350.365	7.500.000.000	67.166.742.259
2010	26.236.085.736		11.560.777.224	7.500.000.000	45.296.862.960
2011		100.000.000.000	11.509.545.408	4.000.000.000	115.509.545.408
2012			10.601.870.604		10.601.870.604
2013			9.005.485.680		9.005.485.680

Fuente: Distrito de Cartagena y MHCP.

Y de aquí se puede ver cómo ha sido el cumplimiento del Distrito en la tabla siguiente que tiene como fuente la Dirección Administrativa y Financiera de Transcribe:

**Tabla 8.**

TRANSFERENCIA DEL DISTRITO POR CONCEPTO DE LA SOBRETASA A LA GASOLINA.				
AÑOS 2004-2011.				
AÑOS	VALOR	OTROS CONCEPTOS		
2004	\$ 10,277,055,000			
2005	\$ 11,898,140,761			
2006	\$ 13,252,974,617			
2007	\$ 12,700,585,354			
2008	\$ 17,374,658,002			
2009	\$ 19,484,350,365			
2010	\$ 19,060,777,224			
2011	\$ 6,201,916,288	Hasta el 31 de Mayo/2011.		
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 110,250,457,611</b>			
Proyecto.				
Aquiles Rodriguez Alfaro				
Asesor financiero.				
Cartagena , junio 03/2011.				

Con la información anterior, se puede deducir que el Distrito de Cartagena ha cumplido con su obligación a tiempo de manera que no afecta la caja del proyecto.

No obstante, la Nación para la vigencia 2011 no pudo cumplir con su desembolso en el primer trimestre del año, apenas se estima que en Octubre de 2011 podrá transferir cuarenta mil millones de pesos y en el mes de Diciembre los sesenta mil restantes.

Esta situación motiva la solicitud de un crédito con la Banca Local, con el fin de poder cumplir con los compromisos adquiridos por Transcribe en cuanto a la ejecución de los tramos en esta vigencia.

## CAPITULO III

### 3. LOS DOCUMENTOS DE PLANIFICACION Y SEGUIMIENTO FINANCIERO DEL SITM EL PLAN DE ADQUISICIONES Y PLAN APERATIVO ANUAL DE CAJA.

#### 3.1 EL PLAN DE ADQUISICIONES

Es un elemento de programación de proyectos creado por el Banco Mundial para hacer más fácil y estándar el proceso de programación control y seguimiento de las diferentes etapas de un proyecto financiado por el BM y sus reglas.

El Plan de Adquisiciones se elabora de la siguiente manera: la primera programación deberá considerar la totalidad de las actividades de perfeccionamiento, asistencia técnica, contratación de obras y adquisición de bienes estimadas de realizar entre el período desde la total tramitación del decreto que aprueba el convenio de cofinanciación del proyecto hasta su terminación. La segunda programación será por el año siguiente, y así sucesivamente para cada año, hasta el término de la iniciativa<sup>10</sup>.

**3.1.1 El Plan de Adquisiciones y su Objetivo:** El Plan de Adquisiciones es un instrumento de planificación y seguimiento que tiene como objetivo mejorar la gestión de los proyectos y que además permite:

- Identificar la cantidad y tipo de procedimientos de adquisiciones, contrataciones y/o actividades con financiamiento total o parcial de SEPA (Versión en línea del Plan de Adquisiciones), contempladas para ejecutar durante un año calendario de un proyecto.
- Identificar avances y desviaciones de lo programado versus lo ejecutado para seguimiento de avance del proyecto.

**3.1.2 Formato del Plan de Adquisiciones:** El formato del Plan está elaborado en una planilla Excel que contiene filas por cada procedimiento y columnas para identificar información asociada a ellos. Por lo anterior, el especialista en PA deberá insertar tantas filas como procedimientos se programen y/o ejecuten.

---

<sup>10</sup> Normas de Selección y Contratación del Banco Mundial Octubre 2006

El Plan se deberá completar en dos (2) etapas:

*Etapas 1: Programación de las Actividades*

*Etapas 2: Ejecución del Plan de Adquisiciones*

### **3.1.3 Etapas del Plan de Adquisiciones**

#### **Etapas 1: Programación de las Actividades**

Anualmente, el personal encargado de la elaboración del Plan en el Ente Gestor, deberá coordinar con el director del proyecto un programa de trabajo para un año calendario, según las necesidades del proyecto y en directa relación con la memoria de cálculo del mismo.

Dicho programa de trabajo se reflejará en el Plan de Adquisiciones a través de la programación de procedimientos de adquisiciones o contrataciones, en sus diferentes ítems y categorías de gasto. Este Plan deberá ser sometido semestralmente a revisión previa del Banco Mundial.

La programación de procedimientos, deberá registrarse en las primeras columnas incorporando información en todos los campos que hacen referencia a la programación de un procedimiento y que se detallan más adelante.

**Es importante señalar que el plan de adquisiciones en forma acumulativa pero diferenciada por años contemplará la planificación y ejecución del proyecto.**

#### **Etapas 2: Ejecución del Plan de Adquisiciones**

Cada tres meses, el Ente Gestor deberá actualizar el Plan de Adquisiciones con información de los procedimientos ejecutados. Para ello deberá completar los campos de información en la misma fila donde se programó el procedimiento, pero en las columnas destinadas a informar el estado de realización/ejecución de un procedimiento y que se detallan más adelante.

### 3.2.1 Campos de Información del Plan de Adquisiciones

El Plan de Adquisiciones contempla los siguientes **campos de información**:

Campos de información que identifican el proyecto:

- Institución	- Presupuesto Total (\$)
- Código de Proyecto	- Presupuesto Contraparte Total (\$)
- Fecha de Inicio del Proyecto	- Total Presupuesto Proyecto (\$)
- Eje Estratégico <sup>11</sup>	
- Tema del Proyecto <sup>12</sup>	

Campos de información que identifican el procedimiento:

- Ítem de Gasto	- Procedimiento
- Categoría del Gasto	- Revisión previa

Campos de información que identifican las Etapas de Programación y Actualización:

Etapa 1: Programación de las Actividades	Etapa 2: Ejecución del Plan de Adquisiciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monto Programado Mecesus en \$</li> <li>- Monto Programado Contraparte en \$</li> <li>- Tipo de Cambio (\$/US\$)</li> <li>- Monto Total Programado US\$</li> <li>- Descripción</li> <li>- Año de Programación</li> <li>- Mes Programado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Año y Mes Ejecución</b></li> <li>- Año Inicio Pago</li> <li>- Año Término Pago</li> <li>- Descripción Bienes/Perfeccionamiento/Consultoría/Obras realizado</li> <li>- Monto Total Contrato(s) en \$</li> <li>- Monto Total Contrato(s) Contraparte en \$</li> <li>- Monto Total Contrato(s) en \$</li> <li>- Monto Total Contrato(s) en US\$</li> <li>- Nombre del proveedor/contratista/firma consultora/contratado o becario Adjudicado</li> <li>- Monto Total Ejecutado en \$</li> <li>- Monto Total Ejecutado Contraparte en \$</li> </ul>

Campos de información que identifican Saldos:

<sup>11</sup> El nombre del Eje Estratégico se encuentra predefinido.

<sup>12</sup> El Tema del Proyecto se encuentra predefinido.

Las celdas relativas a estos campos de información están predefinidas con fórmulas, por lo cual, la información se generará automáticamente; por lo que no deben modificarse ni eliminarse.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saldo del Contrato en \$</li> <li>- Saldo del Contrato Contraparte en \$</li> <li>- Diferencia entre programado y contrato en \$</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diferencia entre programado y contrato Contraparte en \$</li> <li>- Observaciones</li> </ul>
--	---

**3.2.1 Confección del Plan de Adquisiciones y campos de información de cada Etapa:** Antes de completar el Plan, el Ente Gestor dispondrá de un listado de las adquisiciones, obras, actividades de perfeccionamiento y asistencia técnica que se realizarán en un período determinado (año calendario), verificando previamente su elegibilidad de acuerdo a las Normas del BIRF y del BID, las bases del concurso y la memoria de cálculo aprobada del proyecto.

El Ente Gestor deberá registrar toda la información solicitada en los siguientes campos de información:

- **Ítem de Gasto:** Muestra el ítem de gasto: Bienes, Obras, Perfeccionamiento y/o Asistencia Técnica.
- **Categoría del Gasto:** Lista desplegable donde se debe seleccionar la categoría de gasto correspondiente al Ítem de gasto, según bases de concurso y memoria de cálculo aprobada para el proyecto.
- **Procedimiento:** Lista desplegable donde se debe seleccionar el procedimiento asociado al monto en US\$ para Bienes y Obras y según la naturaleza de la contratación para Asistencia Técnica.
- **Revisión Previa:** Lista desplegable donde se debe seleccionar la instancia de revisión previa: “UCP” (Unidad de Coordinación del Programa), “BIRF” (Banco Mundial) o “No requiere”, según corresponda.

### **Etapa N°1 Programación de las Actividades**

- **Monto Programado en \$:** Completar con el monto programado que financiará Mecesusup para el procedimiento específico.
- **Monto Programado Contraparte en \$:** Completar con el monto programado que financiará la contraparte para el procedimiento específico.
- **Tipo de Cambio (\$/US\$):** Señalar el tipo de cambio según información del Banco Central.
- **Monto Total Programado US\$:** Muestra el monto total en dólares según el tipo de cambio señalado para el procedimiento específico.
- **Descripción:** Completar con la descripción de la adquisición, contratación y/o actividad programada la que deberá ser coherente con el Plan de

Trabajo aprobado para el proyecto, las Bases del Concurso y la elegibilidad además de los Convenios (que incluyen las normas BIRF).

- **Año de Programación:** Lista desplegable donde se deberá seleccionar el año de inicio de la Adquisición/ Contratación y/o Actividad, considerando como inicio, la fecha de envío de invitación, publicación del llamado o entrevistas, confección del borrador de contrato, según corresponda.
- **Mes Programado:** Lista desplegable donde se debe seleccionar el mes de inicio de la Adquisición/Contratación y/o Actividad, considerando como inicio, la fecha de envío de invitación, publicación del llamado o entrevistas, confección del borrador de contrato, según corresponda.

En la Figura N°1, más adelante en el texto se muestra un ejemplo de Plan de Adquisiciones, en su primera Etapa correspondiente a la Programación de Actividades para el Año 1 y Año 2.

## **Etapas N° 2: Ejecución del Plan de Adquisiciones**

En esta etapa, la IES deberá registrar la información de cada procedimiento o actividad ejecutada, es decir, con un contrato o procedimiento en desarrollo, para lo cual deberá completar los siguientes campos de información:

- **Año y Mes de Ejecución:** Lista desplegable donde se debe seleccionar el mes en que efectivamente se inició la Adquisición/Contratación y/o Actividad, considerando como inicio, la fecha de envío de invitación, publicación del llamado o entrevistas, según corresponda.
- **Año Inicio Pago:** Lista desplegable a partir de la cual se debe seleccionar el año en que efectivamente se comenzaron a ejecutar los pagos o gastos asociados a la Adquisición/ Contratación y/o Actividad.
  - **Año Termino Pago:** Lista desplegable a partir de la cual se debe seleccionar el año en que efectivamente se realiza el último pago o gasto asociado a la Adquisición/ Contratación y/o Actividad.
- **Descripción Bienes /Perfeccionamiento /Consultoría /Obras realizado:** Completar con la descripción de la adquisición, contratación y/o actividad efectivamente ejecutada.
- **Monto Total Contrato(s) en \$:** Se debe completar con el monto total del procedimiento realizado, es decir, el monto del contrato o de los contratos si es que el procedimiento resulta en más de un contrato y que será financiado con aporte de Distrito.
- **Monto Total Contrato(s) Contraparte en \$:** Idem al anterior pero con aporte de contraparte.
- **Monto Total Contrato(s) en \$:** automáticamente y a partir de una fórmula predefinida (que suma los valores registrados en las columnas monto total y

monto total Contraparte) se registra el valor total del contrato u orden de compra.

- **Monto Total Contrato(s) en US\$:** se debe ingresar el valor total del contrato equivalente en US\$ utilizando el tipo de cambio según información del Banco Central existente al momento de suscribir el contrato y/o emisión de la orden de compra. Es importante que sea registrada la fórmula de conversión, es decir, el monto del contrato en \$ dividido por el tipo de cambio utilizado.
- **Nombre del proveedor/contratista/contratado o becario Adjudicado:** Es el campo donde deberá registrar el (los) nombre(s) del proveedor(es), contratista(s), consultor, contratado o becario(s), que suscribió contrato, detallando el monto para cada uno.
- **Monto Total Ejecutado en \$:** Completar con el monto del contrato(s) efectivamente pagado(s) con aporte de, a la fecha de rendición del Plan.
- **Monto Total Ejecutado Contraparte en \$:** Idem al anterior pero con aporte de contraparte.
- **Observaciones:** Completar con las desviaciones relevantes de los procedimientos/actividades ejecutados con relación a lo programado, en general, reitemizaciones, no realización de actividades, realización de actividad nuevas y no contempladas originalmente, reemplazo de una actividad ya programada por otra, modificaciones al procedimiento, entre otras.

En la Figura 2, más adelante en el texto, se muestra un ejemplo de Plan Actualizado para el año 1.

**2.1.1. Responsables de la Aprobación y Seguimiento del Plan de Adquisiciones en SEPA.:** En la aprobación y seguimiento del Plan participan tres instancias del Programa SEPA que, coordinadamente, revisarán la información contenida en cada Plan de Adquisiciones (según proyecto adjudicado).

El proceso de revisión según etapa consiste en, ver tabla:

**Tabla No.9 Responsables de Aprobación del PA**

<b>ETAPA</b>	<b>Fondo de Innovación</b>	<b>Unidad de Adquisiciones y Actos y Contratos</b>
<b>Etapas de Aprobación del Plan</b>	Verificará la consistencia de cada Plan por proyecto, según lo aprobado por Memoria de Cálculo Reformulada del Proyecto.	Verificará la elegibilidad de los procedimientos programados de acuerdo lo establecido en las Normas del BIRF, Bases de Concurso y Manual de Operaciones.
<b>Etapas de Seguimiento del Plan Actualizado</b>	Tomará conocimiento del avance del plan de adquisiciones y de sus desviaciones críticas.	Verificará la elegibilidad de los procedimientos ejecutados de acuerdo lo establecido en las Normas del BIRF, Bases de Concurso y Manual de operaciones, al mismo tiempo revisará el avance en la ejecución de los procedimientos/ actividades, según lo programado.





Figura 2: Ejemplo de Ejecución del Plan de Adquisiciones en el año 1.

Ejecución										Saldos					
Mes Ejecutado	Año Inicio Pago	Año Término Pago	Descripción Bienes/ Perfeccionamiento / Consultoría / Obras Realizado	Monto Total Contrato(s) Mecesus en \$	Monto Total Contrato(s) Contraparte en \$	Monto Total Contrato(s) en \$	Monto Total Contrato(s) en US\$	Nombre del proveedor/contratista/firma consultora/contratado o becario Adjudicado	Monto Total Ejecutado Mecesus en \$	Monto Total Ejecutado Contraparte en \$	Saldo del Contrato Mecesus en \$	Saldo del Contrato Contraparte en \$	Diferencia entre programado y contrato Mecesus en \$	Diferencia entre programado y contrato Contraparte en \$	Observaciones
						\$ 0					\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
Noviembre	2007		3 notebook	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000	2912,621359	Dell Chile	\$ 1.200.000		\$ 300.000	\$ 0	\$ 1.500.000	\$ 0	
Noviembre	2007	2007	2 impresoras	\$ 800.000		\$ 800.000	1553,398058	Falabella	\$ 800.000		\$ 0	\$ 0	\$ 800.000	\$ 0	
Diciembre	2008		Mobiliario, sillas y escritorios	\$ 35.000.000	\$ 0	\$ 35.000.000	67961,16505	Muebles Sur	\$ 2.400.000	\$ 0	\$ 32.600.000	\$ 0	\$ 35.000.000	\$ 0	Procedimiento no contemplado en el plan originalmente aprobado
						\$ 0					\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
						\$ 0					\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
						\$ 0					\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
						\$ 0					\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	
						\$ 0					\$ 0	\$ 0	\$ 40.000.000	\$ 0	
						\$ 0					\$ 0	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 0	Estadía no se realiza y se reemplaza por Estadía corta de Especialización a Canadá
Diciembre	2007		Estadía en Canadá por 30 días	\$ 2.600.000	\$ 1.300.000	\$ 3.900.000	7572,815534	Alberto Cienfuegos	\$ 2.000.000	\$ 500.000	\$ 600.000	\$ 800.000	\$ 2.600.000	\$ 1.300.000	
						\$ 0					\$ 0	\$ 0	\$ 1.875.000	\$ 0	

En el anexo 1 se encontrará el Plan de Adquisiciones Vigente a la fecha del Proyecto Transcaribe.

### **3.2 PLAN OPERATIVO ANUAL DE CAJA.**

El gobierno de Colombia dentro del ESTATUTO ORGANICO DEL PRESUPUESTO NACIONAL establece en el literal a. lo siguiente:

#### **“...A) DEL PROGRAMA ANUAL MENSUALIZADO DE CAJA, PAC**

**ARTÍCULO 73.** La ejecución de los gastos del presupuesto general de la Nación se hará a través del programa anual mensualizado de caja, PAC. Este es el instrumento mediante el cual se define el monto máximo mensual de fondos disponibles en la cuenta única nacional, para los órganos financiados con recursos de la Nación, y el monto máximo mensual de pagos de los establecimientos públicos del orden nacional en lo que se refiere a sus propios ingresos, con el fin de cumplir sus compromisos.

En consecuencia, los pagos se harán teniendo en cuenta el PAC y se sujetarán a los montos aprobados en él.

El programa anual de caja está clasificado en la forma que establezca el gobierno y es elaborado por los diferentes órganos que conforman el presupuesto general de la Nación, con la asesoría de la dirección general del tesoro nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y teniendo en cuenta las metas financieras establecidas por el CONFIS. Para iniciar su ejecución, este programa debe haber sido radicado en la dirección del tesoro nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

El PAC correspondiente a las apropiaciones de cada vigencia fiscal, tendrá como límite máximo el valor del presupuesto de ese período.

Las modificaciones al PAC serán aprobadas por la dirección general de tesoro nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público con base en las metas financieras establecidas por el CONFIS, ésta podrá reducir el PAC en caso de detectarse una deficiencia en su ejecución.

Igualmente, se podrán reducir las apropiaciones cuando se compruebe una inadecuada ejecución del PAC o cuando el comportamiento de ingresos o las condiciones macro-económicas así lo exijan.

Las apropiaciones suspendidas, incluidas las que se financien con los recursos adicionales a que hace referencia el artículo 347 de la [Constitución Política](#), lo mismo que aquellas financiadas con recursos del crédito no perfeccionados, sólo se incluirán en el programa anual de caja, PAC, cuando cese en sus efectos la suspensión o cuando lo autorice el Confis mientras se perfeccionan los contratos de empréstito.

El gobierno reglamentará la materia

**ARTÍCULO 74.** El programa anual mensualizado de caja, PAC, financiado con recursos de la Nación correspondiente a la vigencia, a las reservas presupuestales y a las cuentas por pagar deberá ser aprobado por el Consejo Superior de Política Fiscal, CONFIA.

Las modificaciones al PAC que no varíen los montos globales aprobados por el CONFIS serán aprobadas por la dirección general del tesoro del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

El PAC y sus modificaciones financiados con ingresos propios de los establecimientos públicos serán aprobados por las juntas o consejos directivos con fundamento en las metas globales de pagos fijadas por el CONFIS.

El Gobierno Nacional establecerá los requisitos, procedimientos y plazos que se deben observar para el cumplimiento del presente artículo.

De aquí se entiende que el documento Plan Anua de Caja o el Plan Operativo anual de Caja contiene los ingresos y egresos de cada uno de los proyectos; es decir, las vigencias transferidas por los entes territoriales para el proyecto y los pagos efectuados y programados en cada adquisición también deberá asociar los recursos conseguidos y gestionados por el Ente Gestor para la correcta administración de los recursos del proyecto.

Luego se entienden el Plan de Adquisiciones y el Plan Operativo Anual de Caja como los elementos expeditos para el análisis financiero y la toma de decisiones sobre el alcance del proyecto Transcaribe, y fue precisamente estudiando y analizando el escenario de los retardos en la transferencia de la Nación Para el Año 2011 que se determinó y justificó la necesidad de un apalancamiento financiero, en el anexo 2 se encontrara el POA de estudio en este documento.

Además, estos dos documentos muestran el derrotero histórico de la estructura financiera del proyecto.

#### 4. DEL CREDITO Y SU JUSTIFICACION

Como lo muestra el POA, en Diciembre de 2010 el proyecto se pudo quedar sin recursos para pagar a sus contratistas pues se agotó la caja disponible del proyecto, los encargados de la planificación financiera del proyecto realizaron el siguiente ejercicio con el fin de prever tal situación:

1. Solicitud a la junta directiva para hacer la calificación de riesgo financiero.
2. Proceso público de licitación para escoger el calificador de riesgo financiero.
3. Suministro de la información a la calificadora.
4. Recibo de la calificación de riesgo.
5. Inicio del proceso de solicitud de crédito y selección de la entidad prestataria.
6. Solicitud de desembolso.

En la Junta Directiva del 13 de Enero de 2009 se autoriza a la gerencia de Transcaribe a iniciar el proceso de calificación de Riesgo financiero.

En Junio de 2009 se inicia la recepción de propuestas de las entidades calificadoras de riesgo avaladas por la superintendencia financiera de Colombia.

En Agosto de 2009 se entrega la información a la calificadora de riesgo Fitch Ratings, se debe esperar a que el Distrito de Cartagena sea Calificado pues la Calificación de Transcaribe es una Calificación derivada.

En diciembre de 2010 se recibe la calificación riesgo financiero en los siguientes términos:

***“...El Comité Técnico de Calificación de Fitch Ratings Colombia S.A. Sociedad Calificadora de Valores, en reunión del 09 de diciembre de 2010, después de efectuar el correspondiente estudio y análisis, decidió asignar la calificación “A(col)” (A, sencilla) con perspectiva estable a la capacidad de pago oportuno del endeudamiento que adquirirá Transcaribe S.A., por un monto máximo de \$89.950 millones, para la construcción de la infraestructura del SITM para la ciudad de Cartagena, que está garantizada por vigencias futuras de la Nación y del Distrito de Cartagena, según consta en el Acta No 1972 de la misma fecha. La calificación A(col) (A, sencilla) corresponde a una sólida calidad crediticia respecto de otros emisores o emisiones del país. Sin embargo, cambios en las circunstancias o condiciones económicas pudieran afectar la capacidad de pago oportuno de sus***

***compromisos financieros, en un grado mayor que para aquellas obligaciones financieras calificadas con categorías superiores...”<sup>13</sup>***

#### **4.1. Solicitud de Crédito**

Contando con la calificación de riesgo se recibieron propuestas de los bancos:

BBVA  
DAVIVIENDA  
OCCIDENTE  
BOGOTA

No se consideró necesario un crédito sindicado y se adoptó la propuesta de los Bancos detallados en la siguiente tabla:

**Tabla 10: Créditos**

FECHA DESEMBOLSO	ENTIDAD	TASA DE INTERÉS	CRÉDITO No.	PLAZO	MONTO
Diciembre 20 de 2010	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Colombia S.A. - BBVA Colombia	DTF+1.43 puntos pagaderos trimestre vencido	960000220	Un (1) año a partir del desembolso.	\$ 10,000,000,000.00
Diciembre 30 de 2010	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Colombia S.A. - BBVA Colombia	DTF+1.43 puntos pagaderos trimestre vencido	960000238	Un (1) año a partir del desembolso.	\$ 12,650,000,000.00
Mayo 30 de 2011	Banco de Bogotá	DTF+1.48 puntos pagaderos trimestre vencido	09751010454	Un (1) año a partir del desembolso.	\$ 10,000,000,000.00
Julio 5 de 2011	Banco de Bogotá	DTF+1.48 puntos pagaderos trimestre vencido	09751010533	Un (1) año a partir del desembolso.	\$ 9,500,000,000.00

Fuente: Tesorería Transcribe S.A.

Las condiciones financieras de los diferentes desembolsos están expresadas en la tabla anterior.

Los Bancos otorgaron un cupo de endeudamiento de \$ 90.000 millones de los cuales en ente gestor empleo entre los meses de Diciembre de 2010 y Octubre de 2011 la suma de \$ 42.150.000.000 a un costo de \$ 1.810.512.832.

Debido a que la nación quien pensaba desembolsar \$ 100.000 millones en Diciembre desembolso en Octubre \$ 40.000 millones y a que la dinámica de avance de las obras se redujo, cabe resaltar que la Nación desembolso los \$ 60.000 millones restantes de su compromiso en Diciembre de 2011.

<sup>13</sup> Calificación de Riesgo, Fitch Ratings Diciembre 09 de 2010.

## CONCLUSIONES

La herramienta Plan de Adquisiciones del Banco Mundial es un complemento eficiente de los Planes Operativos anuales de Caja, se debe iniciar el proceso de calificación y solicitud de cupo de crédito por lo menos un año antes de la necesidad de caja, debido a los tiempos que la administración pública requiere para sus procesos, se abre una discusión sobre si el saldo del valor estimado de los costos financieros del proyecto, que han pasado a el rublo de inversión se pueden o deben considerar ahorro o si estos se deben comparar con las externalidades que ha producido el retraso en la ejecución, ninguno de los escenarios financieros planteados en los diferentes CONPES se cumplió, demostrando que la incertidumbre de los proyectos cofinanciados para desarrollo de infraestructura es alta, se observa una diferencia entre el valor final de los costos financieros y el estimado en el CONPES 3516, debido al proceso de revaluación del dólar y al no cumplimiento del cronograma para la construcción de la infraestructura por diferentes causas.

Se concluye que los costos financieros cancelados por el proyecto fueron menores de lo estimado, queda abierta la inquietud acerca de si un crédito sindicado hubiese presentado una Tasa mas Baja.

## BIBLIOGRAFIA

- Economía Planeta, *Diccionario enciclopédico*, Editorial Planeta, Barcelona. 1980.
- RESTREPO, Juan Camilo. *Hacienda pública*. Universidad Externado de Colombia. Bogotá. 2000.
- Shoup, C. S. *Hacienda Pública*. Madrid. Instituto de Estudios Fiscales.
- Stiglitz, J. E. *Economía del Sector Público*. Barcelona. A. Bosch Editor.
- Stiglitz, J. E. *El papel económico del Estado*. Madrid. Instituto de Estudios Fiscales.
- Winfrey, J. C. *Hacienda Pública*. Madrid. Instituto de Estudios Fiscales.
- Musgrave, R. y Musgrave, P. *Hacienda Pública, teórica y aplicada*. Madrid McGraw-Hill.
- Rosen, H. *Hacienda Pública*. Madrid. McGraw Hill.
- Colombia, Cartagena, Secretaria de Hacienda: Convenio de cofinanciación del sistema integrado del servicio público urbano de transporte masivo de pasajeros del distrito de cartagena de indias. Diciembre de 2003.
- Colombia, Ministerio de Hacienda y Crédito Público: CONPES 3516: SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE MASIVO PARA EL DISTRITO DE CARTAGENA D.T Y C. SEGUIMIENTO Y MODIFICACION. Mayo 12 de 2008.*
- Colombia, Ministerio de Hacienda y Crédito Público: CONPES 3167: POLÍTICA PARA MEJORAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE PÚBLICO URBANO DE PASAJEROS. Mayo 23 de 2002.*
- Colombia, Ministerio de Hacienda y Crédito Público: CONFIS: CONSEJO SUPERIOR DE POLITICA FISCAL: SOLICITUD DE REPROGRAMACION DE VIGENCIAS FUTURAS MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO – MHCP CONSTRUCCION DEL SISTEMA DE TRANSPORTE MASIVO DEL DISTRITO TURISTICO DE CARTAGENA DE INDIAS: DOCUMENTO D.G.P.P.N. No. 43/2007: 20 de Diciembre de 2007.*



*Colombia, Ministerio de Hacienda y Crédito Público:* CONFIS: CONSEJO SUPERIOR DE POLITICA FISCAL: SISTEMA INTEGRADO DEL SERVICIO PÚBLICO URBANO DE TRANSPORTE MASIVO DE PASAJEROS DEL DISTRITO DE CARTAGENA: VIGENCIAS FUTURAS: MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO: DOCUMENTO D.G.P.N.034 DICIEMBRE 23 DE 2003

Colombia, Cartgena, Transcaribe S.A: CALIFICACIÓN FITCH RATING PARA TRASCARIBE S.A.