



# RED LATINOAMERICANA DE INVESTIGADORES SOBRE TEORÍA URBANA

---

---

II Seminario Internacional sobre Teoría Urbana  
18-20 de febrero de 2015, Universidad Nacional de Colombia (sede Medellín)

## **Estudio de la implementación de la política nacional de transporte masivo de Colombia: el caso Barranquilla<sup>1</sup>**

**Vanessa Piñeres Díaz**

Universidade do Estado do Rio de Janeiro  
([vanepi82@gmail.com](mailto:vanepi82@gmail.com))

**Palabras claves:** Banco Mundial, Barranquilla, BRT, Colombia, Movilidad Urbana, Transmilenio.

### **Resumen**

Desde el año 2000, el gobierno colombiano promovió el sistema BRT (Bus Rapid Transit) como principal alternativa de solución a las problemáticas de movilidad urbana del país. A partir del éxito del Transmilenio en Bogotá, primer BRT de Colombia, se creó una política para la difusión del modelo por las principales ciudades colombianas. En el presente trabajo se estudian los documentos que recogen dicha política y se toma el caso de Barranquilla para analizar su implementación. Este recorrido sirve de base para comprender las transformaciones recientes, la realidad que hoy es vivida por la población Colombiana en materia de transporte urbano y las expectativas que se tienen para el futuro. A lo largo del trabajo, se destaca el papel del Banco Mundial como generador de políticas de movilidad urbana y su papel en el financiamiento de los sistemas de transporte masivo en Colombia.

---

<sup>1</sup> Resumen de la disertación realizada como trabajo de grado para la maestría en política pública y formación humana de la *Universidade do Estado do Rio de Janeiro* (Agosto de 2014), bajo la orientación del doctor en geografía Floriano Godinho de Oliveira.

## **1. Introducción**

La vida en sociedad se desarrolla dentro de ambientes contruidos que son producto y sustento de una lógica de acumulación que atraviesa los espacios de producción para invadir la totalidad de las relaciones humanas. Así, las ciudades ofrecen los elementos para la satisfacción de las necesidades del hombre moderno, pero también imponen las condiciones para el desarrollo de la vida diaria (HARVEY, 1982).

Uno de los elementos que actualmente garantiza la reproducción del capital y el funcionamiento de los sistemas urbanos es la circulación de personas y mercancías. El flujo de materias primas, productos y pasajeros posibilita las dinámicas de producción y consumo, condicionando profundamente los modos de habitar de los ciudadanos. Particularmente, el transporte de pasajeros tiene un papel esencial. A través de los viajes urbanos se tornan posibles las dinámicas de las comunidades actuales: el comercio, la industria, la educación, la salud, requieren de medios con los cuales las personas puedan desplazarse. Consecuentemente, la movilidad de personas se traduce en un indicador de la eficiencia de los centros urbanos y de la integración de los ciudadanos a sus actividades económicas y sociales.

Transporte y crecimiento urbano son dos aspectos que van de la mano, la expansión de las ciudades hace que aumente la demanda de transporte de sus ciudadanos; y la capilarización de la infraestructura de transporte posibilita los procesos de urbanización permitiendo que las personas habiten y/o trabajen en lugares cada vez más distantes de los centros de las ciudades. En el caso colombiano, a pesar que las ciudades han alcanzado grandes extensiones, la infraestructura y los medios de transporte no se han desarrollado en la misma escala, esto debido al tipo de crecimiento descontrolado que es característico en el país y en otras ciudades de América Latina.

Además del crecimiento descontrolado, durante décadas las políticas y obras de infraestructura promovieron la utilización del carro particular en las ciudades colombianas. Los ambientes urbanos fueron adaptados para la circulación de los carros y el transporte colectivo se redujo a la operación privada de empresas de buses. Esta organización evidencia la desigualdad con que se han administrado los servicios de transporte en el país (VASCONCELLOS, 2001), ya que sólo una parte reducida de la población puede hacer uso de los automóviles privados, cuya circulación demanda mayor espacio e infraestructura; mientras que el transporte colectivo, del cual depende el grueso de la población, depende de los sistemas buses que tradicionalmente han trabajado de manera artesanal y sin recibir subsidios públicos (MONTEZUMA, 2003). Igualmente, otros medios como la bicicleta o andar a pie, han recibido atención mínima de los estados.

No obstante esta desigualdad en el acceso a los medios de transporte y en la calidad de los desplazamientos, los efectos negativos son recibidos de forma general por la ciudadanía. La congestión producida por la proliferación de los automóviles afecta los desplazamientos de todos los ciudadanos, en especial de los usuarios de los sistemas colectivos, cuyos tiempos de viaje y tarifas tienden a aumentar, debido a que la falta de espacio y la lentitud del tránsito, incrementan la demanda de equipos, combustible y reducen la rentabilidad para **los operadores ()**. Igualmente, la polución ambiental, principalmente generada por los carros, afecta la calidad del aire y la salud de toda la ciudadanía, incluso de las personas que no hacen uso de ningún medio motorizado.

Los círculos vicios que consolidaban estas dinámicas de desigualdad parecían no tener solución dentro del contexto político y económico colombiano; hasta que la implementación de Transmilenio en Bogotá, en el año 2000, abrió un camino que aparentemente conduciría a una reivindicación del transporte público colectivo. Esta revolución llegó de la mano del modelo BRT (Bus Rapid Transit): buses de alta capacidad transitando sobre carriles exclusivos (en vías

existentes) con estaciones para el acceso de pasajeros. El éxito de esta iniciativa, nunca antes vivida en el país, convirtió a Transmilenio en el sistema emblemático de Colombia y en ejemplo para ciudades como Rio de Janeiro, Caracas y Santiago de Chile. Además fue el catalizador para la estructuración de una política nacional de transporte masivo.

El gobierno colombiano, a través de préstamos con entidades internacionales como el Banco Mundial, estimuló la reproducción del modelo BRT en las ciudades de más de 600.000 habitantes. En una serie de documentos, de tipo legal y de planeación, fueron plasmadas las directrices para la reproducción del modelo Transmilenio en las principales ciudades de Colombia. Por medio de estos, se puso a disposición de las ciudades que cumplieran con las condiciones, el dinero para el financiamiento de la mayor parte de la infraestructura y la adecuación del mobiliario urbano. El objetivo iba más allá del mejoramiento a grande escala de la movilidad en las principales ciudades del país, pues se esperaba también que fuese un catalizador de los procesos de renovación urbana y de comportamiento ciudadano.

A partir de dicha política nacional se han venido adelantando proyectos de este tipo en las principales ciudades colombianas. Ho ha sido un proceso fácil. Después de catorce años de inversiones, los centros urbanos colombianos continúan presentando graves problemas de movilidad. Los resultados más visibles de la política son sistemas en crisis, con coberturas limitadas y no integrados a los sistemas tradicionales. Igualmente, el famoso y reconocido Transmilenio todavía no cubre a toda Bogotá y el éxito de la primera fase no se ha replicado en las siguientes: la mayor parte de la ciudadanía continúa dependiendo del transporte tradicional y reclamando la construcción de un sistema de metro.

De ahí nació el interés por estudiar la política pública que fundamentó los cambios en movilidad que ha sufrido el país, profundizando en el caso de Barranquilla; ciudad que en el 2004 inició la implementación de dicha política con la puesta en marcha del proyecto Transmetro. El presente

artículo aborda el contexto nacional en el que surgieron las iniciativas para llevar a cabo estos proyectos de transporte masivo, los lineamientos establecidos en dicha política y las consecuencias de su implementación en Barranquilla.

Para extraer el contenido de la política fueron considerados:

1. Documentos normativos y de planeación que concretizan las directrices de la política de transporte masivo en Colombia: principalmente leyes, decretos nacionales y documentos del Consejo Nacional de Política Económica y Social —CONPES.
2. Documentos emitidos por el Banco Mundial de acceso público, donde se establecen recomendaciones a los países que reciben financiación para el desarrollo de proyectos de transporte.

Para analizar la implementación de la política en Barranquilla fueron considerados:

1. Documentos CONPES generados específicamente para el proyecto Transmetro.
2. Estudios diagnósticos de movilidad antes y después del proyecto.
3. Un seguimiento durante el año 2013 a los artículos de prensa local que trataron sobre Transmetro.
4. Entrevistas a actores relacionados con distintos sectores de la movilidad en ciudad.

## **2. Antecedentes**

La últimas décadas del siglo XX caracterizaron a Bogotá como una ciudad expandida, donde la proliferación de automóviles particulares y la sobreoferta de buses de servicio público (transporte tradicional) convirtieron en cotidianidad la congestión vehicular, la contaminación

ambiental y los tiempos de viaje prolongados. Estas circunstancias sumadas a otras como la inseguridad, hicieron de la capital colombiana una metrópoli caótica.

Las causas de estas problemáticas tienen sus raíces en la manera como las ciudades, especialmente Bogotá, vivieron procesos de crecimiento acelerado durante buena parte de siglo XX. Con poca regulación del Estado, los centros urbanos fueron extendiéndose sin que existiera planeación y coordinación entre la demanda de servicios y la capacidad de provisión de las administraciones locales. En materia de transporte, por un lado, las inversiones se concentraron principalmente en la construcción y mejoramiento de la infraestructura para la circulación de los automóviles, lo que unido a las políticas de apertura económica de los años 90s, incentivó la proliferación de los carros y la demanda de infraestructura vial.

De otra parte, desde las épocas del desaparecido tranvía<sup>2</sup>, camiones adaptados para el transporte de personas se posicionaron como la única alternativa de transporte colectivo y dieron origen a lo que hoy se conoce en el país como el sistema de buses o transporte colectivo tradicional. Los buses comenzaron su operación en Bogotá durante la primera mitad del siglo XX como un servicio de transporte artesanal que, no obstante su informalidad, ante el crecimiento de la demanda y la tolerancia de las autoridades, rápidamente ganó legitimidad. Estos vehículos tuvieron, y siguen teniendo, un papel fundamental en las dinámicas de crecimiento de Bogotá y de las demás ciudades de Colombia, pues su capacidad de hacer recorridos diversos y de llegar hasta lugares remotos, ha posibilitado el crecimiento expandido y de baja densidad que caracteriza los centros urbanos colombianos (MONTEZUMA, 2003).

---

<sup>2</sup> El tranvía fue el primer sistema de transporte colectivo de Colombia. Fue inaugurado el 24 de diciembre de 1884. Los trenes de la época rodaban con de tracción de mulas que sobre rieles de madera revestidos con zunchos. Ocho años después se instalaron rieles de acero importados de Inglaterra y en 1910 se dio la electrificación de la vía.

Debido a los costos que implica el transporte privado por medio de automóviles para sus usuarios, en Colombia son pocas las personas que pueden usar este sistema. Es por esto que el transporte tradicional por medio de buses ha sido, y continúa siendo, el sistema utilizado por la mayor parte de la población. Sin embargo, en términos de inversión pública e infraestructura, el primero siempre ha recibido mayor apoyo de los gobiernos, mientras que los sistemas colectivos parecen olvidados y su operación ha sido totalmente delegada a empresas privadas.

Bajo una lógica de permisividad, los gobiernos locales han intervenido sobre el servicio de transporte colectivo principalmente para autorizar las rutas y ejercer control sobre las tarifas, garantizando precios bajos para el acceso de los más pobres. Por su parte, la función de las empresas se ha limitado a gestionar ante los gobiernos locales los permisos para operar las rutas y ejercer el control en el despacho de los buses; ya que éstas no son dueñas de la mayor parte de los vehículos y sólo funcionan como cooperativas o afiliadoras. El lucro de éstas cooperativas depende de la cantidad de buses afiliados, por lo que su interés principal se concentra en ampliar y mantener las afiliaciones, delegando la prestación del servicio a conductores y propietarios.

Por su parte, los propietarios pagan una cuota de afiliación para vincular sus vehículos a las empresas y conservan una autonomía casi total sobre la operación de los mismos: contratan directamente a los conductores (sino son ellos mismos quienes conducen) y se encargan del abastecimiento de combustible y el mantenimiento. La ganancia de conductores y propietarios dependen de la cantidad de personas que se suban a los vehículos y del acuerdo económico establecido entre ambos. Bajo este modelo de negocio, la actividad transportadora queda atomizada entre diferentes actores que, de acuerdo a su posición, pueden tener intereses divergentes.

Un ejemplo de esto es la manera como los conductores afrontan la sobreoferta de buses (situación que conviene a las empresas afiliadoras). A medida que han ido ingresando buses al sistema, sin control de las autoridades, la oferta ha superado la demanda y por lo tanto las ganancias han tendido a la baja. Para compensar las pérdidas, los conductores de buses diariamente ajustan el servicio: disminuyendo o aumentando las velocidades, haciendo maniobras inseguras, parando en cualquier lugar de la vía, entre otros, siempre con el objetivo de recoger la mayor cantidad de pasajeros posible. Este fenómeno es conocido como la “guerra del centavo” y ha sido el principal causante de la baja calidad del servicio colectivo en las ciudades colombianas.

Con esta historia de fondo, la rápida implementación en el año 2000 de Transmilenio marcó un hito en la historia del transporte urbano en Colombia. A pesar del escepticismo y del enfrentamiento inicial de los transportadores tradicionales, gracias a la determinación de la administración local del momento, en el año 2000, se implementó en Bogotá el modelo BRT: carriles segregados para buses de alta capacidad, con estaciones para el embarque y desembarque de pasajeros y rutas alimentadoras. También se estructuró un sistema de ciclo rutas para promover el uso de la bicicleta como medio de transporte cotidiano y como integración para el Transmilenio.

La primera fase de Transmilenio resultó ser un éxito sin precedentes para la ciudad y sorprendió gracias al bajo costo de construcción (en comparación con los sistemas de metro), su rápida implementación y alta capacidad de transporte. El nuevo sistema se convirtió en la herramienta que prometía aliviar los problemas de transporte de la ciudad y por fin conducirla por los caminos de la modernidad y de la renovación urbanística.

El BRT básicamente imita las características de desempeño y confort de los modernos sistemas de transporte ferroviario, pero a una fracción del costo. Un sistema BRT cuesta, típicamente, de 4 a 20 veces menos que un sistema de tranvía o de un tren ligero, o entre 10 a

100 veces menos que un sistema de metro. (REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL, 2008, p. 1)

Así, una ciudad que terminó el siglo XX sumida en el caos —con trancones, lentitud en el tránsito, contaminación y guerra del centavo— abrió los ojos al siglo XXI con el Transmilenio como la fórmula que cambiaría no sólo la movilidad de sus habitantes, sino que además le daría una nueva imagen de ciudad moderna y bandera de las innovaciones en transporte urbano. Esta situación permitió la construcción de las siguientes etapas del proyecto, con la intención que el sistema fuese el eje alrededor del cual se reorganizarían la movilidad de la ciudad.

El impacto de Transmilenio traspasó los límites de la capital colombiana y el modelo fue reproducido en otras ciudades como Caracas y Santiago de Chile y Lima. Asimismo, una política nacional fue desarrollada para expandirlo a los principales centros urbanos del país, lo cual significó mudanzas importantes en la legislación, regulación y planeamiento del transporte de urbano a nivel nacional.

### 3. La política nacional de transporte público colectivo

La política pública de transporte masivo de Colombia está plasmada en un conjunto de documentos de tipo normativo y de planeación, los cuales establecen los parámetros para la implementación de los sistemas BRT en Colombia y las condiciones para su estructuración y financiamiento. La tabla siguiente muestra las principales leyes y decretos que, a nivel nacional, establecen la regulación del transporte masivo en Colombia, así como los documentos emitidos por el CONPES que detallan esta política pública.

Tabla 1. Documentos que comprenden la política pública nacional de transporte masivo de Colombia	
Ley 86 de 1989	Por la cual se dictan normas sobre sistemas de servicio público urbano de transporte masivo de pasajeros y se proveen recursos para su financiamiento.

<b>Tabla 1. Documentos que comprenden la política pública nacional de transporte masivo de Colombia</b>		
<b>Documentos normativos</b>	Ley 105 de 1993	Por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte, se redistribuyen competencias y recursos entre la Nación y las Entidades Territoriales, se reglamenta la planeación en el sector transporte y se dictan otras disposiciones.
	Ley 310 de 1996	Por medio de la cual se modifica la Ley 86 de 1989.
	Ley 336 de 1996	Por la cual se adopta el estatuto nacional de transporte.
	Decreto Nacional 3109 de 1997	Por el cual se reglamenta la habilitación, la prestación del servicio público de transporte masivo de pasajeros y la utilización de los recursos de la Nación.
	Decreto 170 de 2001	Por el cual se reglamenta el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor Colectivo Metropolitano, Distrital y Municipal de Pasajeros.
	Ley 812 de 2003	Plan de Desarrollo 2002-2006
	Ley 1151 de 2007	Plan de Desarrollo 2006-2010
<b>Documentos de planeación</b>	CONPES 2808 de 1995	Ciudades y ciudadanía: la política urbana de El Salto Social.
	CONPES 2999 de 1998	Proyecto del Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros para la ciudad de Santa Fe de Bogotá.
	CONPES 3093 de 2000	Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros de Bogotá —Seguimiento—.
	CONPES 3167 de 2002	Política para Mejorar el Servicio de Transporte Público Urbano de Pasajeros.
	CONPES 3260 de 2003	Política Nacional de Transporte Urbano y Masivo.
	CONPES 3305 de 2004	Lineamientos para optimizar la política de desarrollo urbano.
	CONPES 3273 de 2004	Autorización a la nación para contratar operaciones de crédito externo con la banca multilateral hasta por US\$ 600 millones, con el fin de financiar los aportes de la nación a los sistemas integrados de transporte masivo — SITM y otras apropiaciones presupuestales prioritarias de la nación para 2004.
	CONPES 3465 de 2007	Concepto favorable a la nación para contratar empréstitos externos con bancos u organismos multilaterales, banca comercial u otras fuentes alternativas de fondeo hasta por un valor de US\$ 1.440 millones o su equivalente en otras monedas, para financiar parcialmente los aportes de la nación a los sistemas integrados de transporte masivo —SITM.

Fuente: Elaboración propia

Los primeros documentos fueron generados entre 1980 y 1999, precediendo implementación de Transmilenio, no obstante, se consideran parte de la política, ya que contienen el primer

registro de iniciativas para adelantar proyectos de transporte masivo, principalmente en Bogotá y Medellín. En aquel momento la proyección incluía la reorganización del transporte urbano en la capital del país a partir de la configuración de un sistema integrado de transporte masivo (SITM), el cual debía incluir la primera línea de metro, un sistema BRT complementario, rutas alimentadoras recorridas por los buses tradicionales y una red de ciclorutas. Todo esto basado en estudios de diagnósticos<sup>3</sup> sobre la movilidad en Bogotá y sus proyecciones de crecimiento.

Debido a los costos elevados del metro, la construcción de este sistema en Bogotá fue aplazada y en los documentos generados después del año 2001, el término SITM se redujo al modelo BRT. Debido a lo sucedido con Transmilenio la idea de los trenes perdió fuerza, mientras que el modelo BRT se impuso como opción de transporte masivo para todo el país. De esta manera, la política deja de limitarse a la capital colombiana y se extiende a todas las ciudades de más de 600.000 habitantes que cumplan con las condiciones económicas y de infraestructura.

En los documentos que comprenden la política se identifica al transporte tradicional y su manera artesanal de funcionar como principales causantes de la baja calidad del transporte colectivo, por lo que se reconoce la necesidad de transformar el sector e integrarlo al nuevo sistema. Sin embargo, los lineamientos no establecen parámetros específicos para la reorganización del sector y la responsabilidad queda asignada a las administraciones locales. Por otro lado, la política es clara cuando establece como condición para la implementación de los sistemas de transporte masivo que la operación sea ejecutada por empresas privadas bajo acuerdos de concesión, como herramienta para garantizar la sostenibilidad del transporte masivo en las ciudades. También se contempla la posibilidad que las mismas empresas de transporte tradicional tengan prioridad en los contratos de concesión para convertirse en las

---

<sup>3</sup> Las primeras propuestas para sistemas de transporte masivo en Bogotá se fundamentaron un estudio realizado por la misión japonesa durante los años 90 (JICA, 1996).

empresas operadoras del nuevo sistema y se facilite la integración de ambos modos de transporte.

La política establece que el apoyo del gobierno nacional se da en la financiación de hasta el 70% de los costos de infraestructura de los sistemas y en asesoría técnica; mientras que las ciudades deben cubrir el restante del valor de la infraestructura. Agencias de financiamiento internacional, como el Banco Mundial y el FMI, son las principales fuentes de financiamiento del gobierno colombiano para la implementación de estos sistemas. El cuadro siguiente, tomado del Documento CONPES de 2004 ofrece una idea de la cuantía de estos préstamos.

**Tabla 2. Cuantía de préstamos contraídos por Colombia con la Banca Multilateral para implementación sistemas de transporte masivo (CONPES, 2004).**

Fuente	Monto Millones de Dólares	SITM
CAF	US\$ 85	Bogotá (Avenida Suba y Patio Portal)
CAF	US\$ 65	Libre Destinación
BID	US\$ 200	Cali
BIRF	US\$ 250	Bogotá (NQS) y demás ciudades
TOTAL	US\$ 600	

La condiciones que involucran estos préstamos no sólo son de tipo económico: el Banco Mundial, particularmente, ha estructurado lineamientos que los países clientes deben cumplir para desarrollo de este tipo de proyectos.

[...] se introduce un actor que desempeñará un papel importante en el esquema institucional nacional: la banca multilateral, en particular, el Banco Mundial. Este exige la creación de una Unidad Coordinadora del Programa (UCP) ubicada dentro del Ministerio de Transporte como cabeza del Programa Nacional de Transporte Urbano (PNTU). Se ubica también una Secretaría Técnica del Proyecto dentro del DNP y un Comité Técnico y de Seguimiento del PNTU dentro del Ministerio de Hacienda. (HURTADO, 2004 )

Debido al papel importante que asumen las agencias internacionales y sus exigencias, a continuación se resume la postura que el Banco Mundial tiene sobre la movilidad urbana y la política que difunde a sus países clientes.

#### **4. La política del Banco Mundial**

El Banco Mundial concede préstamos a los países en desarrollo para la ejecución de proyectos de transporte urbano (además de otros temas urbanos y sociales) y brinda asesoría técnica basadas en los estudios que la entidad adelanta y a sus experiencias en el financiamiento de este tipo de proyectos a nivel mundial. Asimismo, establece condiciones que los gobiernos deben cumplir para acceder a los recursos, en temas como el reasentamiento de población afectada por obras y los parámetros para la contratación, entre otros.

A pesar de que el Banco es consciente de la diversidad de problemáticas y de actores implicados en la dinámica del transporte urbano en las distintas ciudades alrededor del mundo, considera que existen principios que se pueden aplicar de forma general a la hora de estructurar sistemas de transporte sostenibles.

Hay una amplia diversidad de problemas y experiencias, no existe una solución única que funcione para todos los países. Sin embargo, algunos principios generalmente aplicables y buenas prácticas pueden ser identificados como base para una política de transporte más sostenible. (WORLD BANK, 1996. Prefacio).

Estos principios son recogidos en una serie de documentos (de acceso público) que la institución genera y publica periódicamente. Con ellos busca difundir experiencias de éxito en proyectos de transporte urbano a nivel mundial y generar recomendaciones a los países clientes para “implementar sistemas de transporte seguros, limpios y rentables.” (WORLD BANK, 2011).

En el presente artículo se consideran los documentos emitidos sobre transporte por el Banco Mundial desde el año 1996 — Sustainable Transport (1996), Ciudades en movimiento (2003), A framework for Urban Transport Projects (2008)<sup>4</sup>—, los cuales coinciden temporalmente con el período de elaboración de los documentos que comprenden la política nacional de transporte masivo en Colombia.

Al analizar estos documentos es posible detectar que la política del Banco ha ido sufriendo modificaciones e incorporando elementos a partir de las mismas experiencias y resultados obtenidos en los proyectos financiados. No obstante, se identificaron cuatro aspectos recurrentes que ayudan a resumir las recomendaciones que en los últimos años la entidad ha hecho a los países clientes.

1. Sustentabilidad económica: En las ciudades de los países en desarrollo, generalmente las actividades de transporte no generan los fondos necesarios para financiar la operación, el mantenimiento y la expansión de toda la red multimodal. Los usuarios del transporte privado no pagan por el uso y adecuación de las calles, carreteras ni estacionamientos; mientras que los recursos fruto del transporte público son limitados debido a la baja renta de la mayor parte de los pasajeros. Altos niveles de congestión significan bajas velocidades de operación y altos costos para los proveedores de transporte público. Teniendo en cuenta los costos que los sistemas de transporte representan para el presupuesto público, el Banco promueve la importancia de estructurar sistemas sostenibles. La entidad considera que tanto la sostenibilidad ambiental, como la económica, son alcanzables por medio de estrategias de mercado: por medio de precios que incluyan los costos ambientales de la actividad, creación de fondos de inversión para transporte y políticas de precios que estimulen el uso de combustibles limpios. Es decir, a partir de estrategias de mercado, se pretende configurar la actividad para que se constituya en un negocio rentable de operación privada y con mínima

---

<sup>4</sup> Los títulos de los documentos conservan el idioma en que cada uno fue consultado.

intervención del gobierno. Siguiendo esta lógica, las tarifas de los servicios colectivos deberían incluir los costos totales de operación y administración de los sistemas sin subsidios públicos; mientras que los usuarios de los automóviles deberán pagar tarifas (por concepto de peajes, impuestos al rodamiento, sobretasa a los combustibles, etc.) que incluyan los costos totales por el uso de las calles, los estacionamientos, el consumo de combustible, la contaminación producida por los vehículos y la fluidez del tráfico.

2. Participación privada: Coherente con su visión de sostenibilidad, la política del Banco considera que la acción natural del mercado —competencia entre empresas privadas— es conducente a la optimización de los servicios y el control de los precios del transporte urbano. Según el Banco, el sector privado puede asumir más responsabilidad en la provisión, operación y financiamiento de los servicios de transporte y hasta de la infraestructura, a través de acuerdos de concesión. De esta manera el papel de los gobiernos declinará, mientras su importancia como facilitador de la competencia y protector de los intereses ambientales y sociales, incrementará. (BANCO MUNDIAL, 1996)

3. Papel de los gobiernos: Para el Banco Mundial el papel de los Estados es vital para garantizar la efectiva movilidad de los ciudadanos en los ambientes urbanos, pero no en la operación directa de los sistemas, sino principalmente en su planeación y en la estructuración de marcos regulatorios que permitan la fácil entrada y salida de empresas privadas en la actividad del transporte público. Estos marcos no sólo deben ofrecer las condiciones necesarias para hacer del transporte un negocio auto-sostenible, también deben propender a que la actividad cada vez dependa menos de decisiones y presupuestos públicos. Esta política promueve que la intervención de los gobiernos se concentre en brindar las herramientas necesarias —como es la provisión infraestructura costosa y de uso público— para que las empresas privadas operen y se minimicen los subsidios públicos. A pesar de que en los primeros documentos el Banco insistía en la eliminación total de los

subsidios, la experiencia de algunos países clientes hizo que esta idea fuese reconsiderada. En ciudades como Santiago de Chile y Lima, que privatizaron completamente el sector del transporte público, algunos grupos de la población vieron restringido su acceso a los medios de transporte y aumentaron los índices de contaminación ambiental (BANCO MUNDIAL, 2002). Teniendo en cuenta esto, la posición de la entidad se inclinó hacia los subsidios específicos, que sólo deben otorgarse a aquellas personas que por sus condiciones económicas o localización geográfica no puedan utilizar los medios de transporte. De esta manera, el Banco sigue siendo consistente en la idea de la operación privada como camino ideal para el transporte colectivo, mientras que los efectos negativos causados por el funcionamiento del mercado deben ser aliviados o contrarrestados por las administraciones locales. En resumen, el éxito de los Estados va a depender de su capacidad para crear y mantener las herramientas que hagan posible la participación de las empresas privadas y para sobrellevar las dificultades de las personas que por su baja renta no puedan participar del transporte privatizado o que habiten fuera de la cobertura de la red de transporte público.

4. Transporte sobre ruedas: de acuerdo a su visión de sostenibilidad económica, ambiental y social, el Banco Mundial evalúa los distintos modos de transporte y resalta las ventajas y desventajas de cada uno. De esta manera, a pesar de reconocer la capacidad de los sistemas de trenes y su bajo impacto ambiental, la política del Banco estimula principalmente la estructuración de sistemas de transporte colectivo sobre ruedas, tipo bus. Esta tecnología ofrece ventajas para la participación de empresas privadas, ya que los costos de construcción y operación son más bajos en comparación con los sistemas de trenes, y por lo tanto, más atractivos para los inversionistas. Debido al éxito de los sistemas BRT en ciudades como Curitiba y Bogotá, donde los buses de alta capacidad sobre corredores exclusivos han alcanzado capacidades similares —aunque sin superar— a los sistemas de metro, este sistema se presenta como ideal para las ciudades de los países en desarrollo, donde las problemáticas son graves y los presupuestos para las obras son limitados. La

suma de una menor intervención en infraestructura urbana, el menor costo y la participación público-privada en el negocio, hace que el BRT sea el modelo recomendado por el Banco Mundial para las ciudades de los países en desarrollo. Para el Banco las desventajas ambientales de un sistema que dependa de vehículos motorizados, también se pueden manejar con estrategias de mercado. La contaminación, por ejemplo, se podría reducir con una política de precios que estimule la utilización de vehículos y combustibles más limpios. Esto no sólo aplicaría para el transporte colectivo, sino también cobijaría a las emisiones de gases contaminantes producidas por los automóviles. A ambos, tanto al transporte privado como el público, se les debería cobrar el costo del impacto ambiental que sus desplazamientos generan. Otra alternativa considerada por el Banco para disminuir la contaminación ambiental y ampliar las opciones de movilidad en las ciudades, consiste en estimular el uso de medios no motorizados como la bicicleta y el andar a pie. Éstas serían opciones importantes para aquellas poblaciones que por sus condiciones económicas no pueden acceder a los medios de transporte motorizados.

## **5. El caso de Barranquilla**

La investigación que sirvió de base para el presente artículo estudió el caso de Barranquilla, uno de los más importantes centros urbanos del país y una de las primeras ciudades en acogerse a los lineamientos nacionales. Con el objetivo de analizar el impacto de la política de transporte masivo en Colombia, sus principales directrices fueron contrastadas con la realidad local, rastreando cómo éstas fueron aplicadas y sus consecuencias en la dinámica urbana de Barranquilla.

Como las demás ciudades de Colombia y muchas en Suramérica, durante décadas Barranquilla dependió exclusivamente de los buses tradicionales operados por empresas privadas para movilizar a la mayoría de sus ciudadanos. Entre los años 2000 y 2004 comenzaron los estudios para la implementación de un sistema de transporte masivo, los

cuales diagnosticaron una amplia cobertura del servicio, pero graves problemas en el funcionamiento de este modelo de transporte: sobreoferta del vehículos, paralelismo entre las rutas, bajas velocidades en los recorridos, no uso de paraderos y una alta incidencia de accidentalidad (BOCAREJO, 2002). Estas problemáticas no eran exclusivas a la ciudad, pero quizás una que sí lo es y que marcó la movilidad del fin del siglo XX en Barranquilla, fue la aparición y crecimiento vertiginoso de los medios de transporte informales. Ante la baja calidad del transporte tradicional, motos, taxis y hasta bicicletas, han sido utilizados para ofrecer servicios de transporte sin regulación y muchas veces exponiendo la seguridad de los usuarios.

En este contexto, a partir del año 2004 se inició el proceso para la implementación de un sistema de transporte masivo para Barranquilla, Transmetro. Este moderno sistema de gran capacidad fue pensado como el eje integrador de la movilidad de toda la ciudad. Como tal, se tuvo en cuenta la necesidad de revolucionar el sistema tradicional de buses, integrándolo al sistema masivo, con lo cual los problemas de movilidad en la ciudad disminuirían y, como nunca antes, los ciudadanos contarían con un transporte eficiente y seguro que, además, desestimularía el uso del carro particular y los medios de transporte informal.

En consonancia con la política nacional, Transmetro se diseñó como una réplica del modelo Transmilenio, con financiamiento de la infraestructura repartida entre el gobierno nacional (máximo 70%) y el gobierno local (mínimo 30%) y la concesión de la operación (incluyendo la compra de buses y el recaudo) a empresas privadas. En su primera fase el proyecto incluía la construcción de dos corredores troncales — Calle Murillo y Carrera 46—, estaciones, portales, líneas alimentadoras y demás infraestructura para el control de la operación y el mantenimiento del sistema.

Buscando la transformación del transporte tradicional y el apoyo de éste al proyecto, se le dio prioridad a dos asociaciones de transportadores tradicionales a la hora de licitar la operación

del nuevo sistema. Éstas adquirieron la responsabilidad por la compra y mantenimiento de los vehículos, así como los demás gastos operativos inherentes a la operación: contratación de personal, consumo de combustible y seguridad en las estaciones.

Los acuerdos de concesión con empresas privadas se extendieron a otros componentes del sistema. Con dos empresas privadas fueron concesionadas la construcción de las estaciones, los portales y las oficinas administrativas y con otra, el recaudo de la tarifa pagada por los usuarios. Estos contratos de concesión, estipulaban que las ganancias de las empresas saldrían de un porcentaje del dinero recogido por concepto de los pasajes pagados por los usuarios.

Además de la implementación de la infraestructura, la política nacional exigió que las ciudades hicieran acuerdos institucionales, creando o reorganizando las instituciones ya existentes para la implantación del nuevo modelo de transporte. En el caso de Barranquilla, cuya área metropolitana está compuesta por cuatro municipios (Galapa, Puerto Colombia, Soledad y Malambo), la normatividad dictaminó que una entidad con jurisdicción metropolitana debía ser la máxima autoridad de transporte para la región. Además, para el desarrollo del proyecto y la puesta en funcionamiento del sistema, se debía crear una entidad independiente que coordinase los procesos y estableciera los contratos de concesión con las empresas privadas. De esta manera, el Área Metropolitana de Barranquilla (AMBQ<sup>5</sup>) se estableció en 2007 como autoridad de transporte metropolitano y la entidad Transmetro S. A. fue constituida como el ente gestor.

A pesar del seguimiento de los parámetros nacionales para la estructuración del sistema, hoy diez años después del inicio el proyecto, Transmetro es más conocido por los problemas que lo

---

<sup>5</sup> De aquí en adelante la abreviatura AMBQ se utiliza para nombrar la entidad, no la zona que comprende Barranquilla y sus municipios vecinos, para esto último se continua con el nombre completo, Área Metropolitana de Barranquilla.

han caracterizado desde su etapa de construcción misma, que por los beneficios generados. El sistema Transmetro fue oficialmente inaugurado el 7 de abril de 2010 y en la actualidad sólo moviliza entre el 10% y el 15% (ALCALDÍA DE BARRANQUILLA, 2012) de los pasajeros del transporte colectivo de la ciudad, mientras que los buses tradicionales y los transportes informales continúan captando la mayor parte de los usuarios y sin mejorías en el servicio prestado.

A continuación se presentan las tres categorías que utilizó la investigación para analizar la implementación de la política en esta ciudad.

### **5.1. Dimensión económica**

El modelo BRT es considerado por la política nacional y el Banco Mundial como un sistema de bajo costo y alto impacto para la movilidad. Su implementación sencilla y la posibilidad de permitir la fácil incursión de empresas privadas en la operación son reconocidos como factores de éxito en experiencias como la de Transmilenio en Bogotá. Sin embargo, el camino recorrido en Barranquilla a partir de la implementación de Transmetro no muestra trazos de sostenibilidad económica.

La investigación realizada con los artículos del principal periódico de Barranquilla, “El Heraldo”, arrojó que durante el 2013 el 11% de las noticias fueron acerca de sus problemas financieros. Al comienzo del año, el 22 de enero, un titular anunciaba el inminente colapso del sistema “Operadores advierten sobre inminente colapso en Transmetro”, mientras que el 29 de abril la noticia fue la suspensión de 23 buses de la flota “Operadores de Transmetro suspenden temporalmente 23 buses de la flota”, así como, casi finalizando el año, el 19 de noviembre, la alcaldesa de Barranquilla alerta sobre la iliquidez de las empresas operadoras y del riesgo que representa para la sostenibilidad del sistema (“Problemas de liquidez de los operadores ponen en riesgo la sostenibilidad de Transmetro: Alcaldesa”).

Conectado con los problemas financieros, la mayor parte de las noticias sobre Transmetro en el 2013 (38,60%) trataron sobre posibles planes de solución para sacar al sistema de la crisis: “Definen plan de choque para impulsar el Transmetro”, fue el titular del 19 de enero; “Transmetro recibirá capitalización de la Nación y la Alcaldía” el 7 de febrero; “Plan de choque para que Transmetro salga de crisis” el 10 de abril, y así se repiten durante todo el año.

Los problemas financieros de Transmetro tienen su origen en la condición misma en que la ciudad estaba a finales del siglo XX. Barranquilla desde el año 2001 fue declarada en quiebra y se acogió a la Ley 550 o Ley de Bancarrota, razón por la cual sus inversiones se encuentran restringidas hasta el día de hoy. Como afirma el entrevistado, profesor universitario y ex-funcionario de Transmetro, la falta de recursos locales para asumir la participación de la ciudad en el proyecto BRT contribuyó en la definición del sistema de Barranquilla.

*Barranquilla se quedó con un sistema pequeño porque la contrapartida propia de la ciudad es muy pequeña y la ley dice que 70% lo financia la nación y 30% la ciudad. La porción del 30% marca la pauta del tamaño, entonces Cali y Bogotá tienen un 30% en cifras muchísimo más grande, así el 70% también es más grande. Aquí se quedó en un alcance muy pequeñito, porque Barranquilla estaba endeudada, en ley 550, a punto de quebrar, entonces el aporte de la ciudad es muy pequeñito, entonces el sistema es muy pequeñito.*

Barranquilla diseñó su sistema de transporte masivo pensando en el dinero que podía invertir, y como este último estaba limitado, la cobertura del Transmetro también quedó limitada. Los corredores troncales fueron diseñados para servir a un área pequeña de la ciudad y al municipio de Soledad (principal productor y receptor de viajes), sin embargo para compensar la limitada cobertura del sistema, durante el proceso de construcción fueron extendidas las rutas alimentadoras perdiéndose parte de la esencia del sistema.

El análisis realizado por parte del grupo consultor muestra que principalmente el sistema de rutas de alimentación no cumple con la concepción original de un sistema troncoalimentado ya

que la situación existente busca atender toda la ciudad ocasionando que haya rutas demasiado largas similares a las rutas urbanas, se tienen tiempos de ciclo largos debido a la poca disponibilidad de vehículos, por lo tanto no es posible prestar el servicio con frecuencias atractivas para el usuario, ni competitivas frente al TPC [transporte tradicional]. (AMBQ, 2014)

Al tener un sistema troncal pequeño y extensas rutas del alimentación el impacto del sistema total se aminora, puesto que los primeros no alcanzan una cobertura significativa, en cuanto las segundas, demandan mayor tiempo (que los alimentadores comunes) y energía, disminuyendo el impacto de su función de como alimentadores constantes del sistema. En el modelo de Barranquilla la esencia de los BRT pierde impacto, que es la segregación de los vehículos de transporte colectivo para alcanzar altas velocidades y movilizar mayor cantidad del pasajeros en menor tiempo (comparado con los buses comunes).

Transmetro, al igual que los demás Sistemas de Transporte Masivo del país, todavía no alcanzan el punto de equilibrio financiero. No obstante, debe tenerse en cuenta que el de Barranquilla opera solo con 170 buses y que moviliza un promedio de 115 mil usuarios diariamente, mientras que el punto de equilibrio podría alcanzarse cuando lleguen a los 220 mil usuarios diarios.

Los sistemas de transporte masivo del país no son sostenibles, están atados a un círculo vicioso de desequilibrio financiero de los operadores, reducción de frecuencias del servicio y reducción de la demanda. (EL HERALDO, 10 de noviembre, 2013).

Debido a los problemas económicos de la ciudad, el sistema de transporte masivo no sólo fue proyectado con un alcance limitado, parte de la infraestructura fue concesionada a empresas privadas quienes asumieron el compromiso de construir parte de la estructura del sistema a cambio de recibir un porcentaje fijo de la tarifa que pagan los usuarios. Asimismo, otra parte de la tarifa es destina para el proceso de chatarrización de los vehículos del servicio tradicional que deben salir del servicio para compensar la entrada de los de Transmetro (costos que por ley deberían ser cubiertos por los transportadores).

*¿Cuáles han sido los problemas de este sistema? Primero, el tema financiero, por lo que te comenté, le pusieron costos que no ha debido tener. El costo de la chatarrización no debería pesar sobre la tarifa, el costo de la infraestructura tampoco, eso ha debido ser subsidiado. El otro problema es que no funciona el asunto si tú tienes los dos sistemas en competencia y los transportadores no han querido desmontar el viejo sistema y como hemos visto el otro sistema es*

*mas rentable porque reciben más dinero y además tienen menores costos. Si por cada pasajero recibo \$1.200 y por el otro \$1.600 y además el otro lo opero de cualquier manera, con el bus viejísimo, que ya está depreciado, con un solo conductor, que el mantenimiento lo hago de cualquier forma [...]*

Tal como lo expresa el entrevistado, experto en transporte y consultor del Distrito, para los operadores resulta más rentable la operación del transporte tradicional (donde tienen amplia libertad) que la de el sistema de transporte masivo. El porcentaje que reciben por cada pasaje es inferior a lo que pueden ganar con los buses comunes. De aquí nace la falta de interés de los transportadores por reestructurar el sistema tradicional y su resistencia para poner en funcionamiento la flota completa de Transmetro.

Los costos reales de Transmetro están muy por encima de lo que fue proyectado, ya fueron invertidos \$479.981 millones de pesos (COP 2012) y en el 2013 fueron aprobados \$187.781 millones de pesos adicionales (COP 2012) del gobierno nacional para salvar la situación del sistema. Lo que da un total de \$667.762 millones de pesos colombianos (COP de 2012) que contrasta con los \$309.040 millones de pesos (COP 2012) que fueron calculados en 2004 como costos totales del Transmetro.

A pesar de que estas cifras continúan siendo menores que los costos que implican los sistemas de metro, para Barranquilla estos números son muy significativos. Si se compara el presupuesto total de inversiones del Distrito para el 2012, los costos totales de Transmetro al día de hoy, representarían el 60.81%.

## **5.2. Dimensión social-ambiental**

A pesar de que la tecnología de los sistemas BRT continúa utilizando buses (de alta capacidad) para transportar pasajeros sobre las vías ya existentes, la exclusividad de los carriles por los que transita y otros aspectos como el pago electrónico, el monitoreo de los vehículos y las estaciones de embarque, tanto en la política nacional como en las consideraciones del Banco

Mundial, suponen el mejoramiento sustancial de las condiciones de movilidad de las ciudades, en especial en la de los países en desarrollo.

De acuerdo con el documento CONPES 3539 de 2008, Transmetro debería cubrir el 38% de los usuarios del sistema colectivo, y hoy, dos años después de su inauguración, escasamente cubre entre el 10 y el 15% . El estudio de diagnóstico contratado por la Alcaldía de Barranquilla para evaluar la movilidad en el 2012, presenta la diferencia entre la capacidad esperada y lo que actualmente Transmetro consigue movilizar

Con este alcance de la infraestructura [Transmetro], se esperaba que la Fase del sistema atendiera cerca del 32% de la actual demanda de transporte público de pasajeros, estimada en alrededor de 1'224.780 viajes/día. El tramo de mayor carga debía movilizar 10.300 pasajeros por hora por sentido, mientras que en hora pico se estimó que habría 24.000 pasajeros, y en el día 305.000 pasajeros (ALCALDÍA DE BARRANQUILLA, 2012).

Además de la limitada cobertura de Transmetro, en Barranquilla la implementación de esta tecnología no ha redundando en un mejoramiento sustancial de la movilidad para sus usuarios. Las noticias del “El Heraldo” recogen las problemáticas de movilidad a las que se enfrentan diariamente los usuarios de Transmetro. Durante el 2013 el 12% de los artículos relacionados con Transmetro en trataron sobre reclamos por problemas en el sistema, 10% fueron acerca de modificaciones en el servicio prestado y otro 10% acerca de situaciones de inseguridad en buses y estaciones. Algunos de los titulares durante el año fueron: “Transmetro: 70 buses fuera de servicio, ¿mantenimiento o daños?”; “Usuarios bloquearon Transmetro, por demoras”; “Paro de trabajadores de Transmetro”; “Transmetro suspenderá 7 rutas alimentadoras por falta de buses”; “Transmetro activa nuevos servicios de refuerzo para mejorar su oferta”.

Este registro de noticias muestra la inestabilidad del servicio prestado por Transmetro, condición que afecta los desplazamientos cotidianos de la población, especialmente de aquellos que necesitan movilizarse por las vías troncales del sistema, donde se han ido retirando los buses del servicio tradicional para dar exclusividad al Transmetro. El estudio

nombrado anteriormente también da cuenta de las causas la crisis de Transmetro: “atrasos en las obras de infraestructura, pocos vehículos en servicio, atrasos en el proceso de chatarrización, falta de reestructuración de las rutas del sistema tradicional y déficit entre el costo real de la operación y la tarifa pagada por los usuarios.” (ALCALDÍA DE BARRANQUILLA, 2012).

Las causas identificadas por el estudio son producto de los problemas económicos y de planeación expuestos en el apartado anterior y de la posición adoptada por los transportadores. En el sistema masivo, estos actores modifican el servicio de acuerdo a sus intereses y como herramienta de presión sobre el gobierno local, extendiendo las frecuencias, retirando vehículos de operación y descuidando el mantenimiento de los equipos. Por su parte, en el sistema tradicional, se resisten a reestructurar el servicio y a establecer una integración efectiva con Transmetro, generando la coexistencia (y competencia) entre el sistema de operación artesanal, pero de alta cobertura y el moderno, pero limitado sistema masivo.

*No se ha logrado desbancar [transporte tradicional] y es un problema complejo porque los transportadores no ven su empresa como un servicio público, sino como un negocio. Aquí es como cargar vacas, entre más vacas cargue... con mayor cantidad de gente metida en un transporte con menores inversiones, con costos mínimos, mejor. Entonces no lo ven como una responsabilidad social de dar un transporte de calidad, a duras penas hubo ese intento de poner aire acondicionado en algunos buses, pero la flota sigue siendo una flota pésima, incómoda, inaccesible para mujeres embarazadas, para ancianos, absolutamente arcaica.*

Asimismo, debido a los incumplimientos de las empresas concesionadas, Transmetro inició su operación sin que su infraestructura estuviera totalmente terminada, elementos como los portales y las zonas de estacionamiento y mantenimiento de los vehículos, (Patio-Taller Barranquillita, Zonas de Precarga Soledad) todavía hoy no han sido entregados. Igualmente, no se cuenta con la flota completa, ya que los operadores no han ingresado el número de buses acordado en los contratos de concesión.

Bajo estas circunstancias, si bien en Barranquilla hoy se cuentan con buses modernos, estaciones para embarque y desembarque y pago electrónico, son muy pocas las personas que pueden hacer uso del sistema y éste, además opera de una manera inestable. La mayor parte de la población continúa dependiendo del sistema de tradicional y su feroz competencia para atraer pasajeros y de los medios de transporte informales, que por sus características resultan inseguros e incapaces de ofrecer servicios confiables y regulares. Problemas como la congestión vehicular y la contaminación ambiental siguen en aumento, ya que Transmetro ha tenido un impacto imperceptible sobre la utilización del carro particular y las problemáticas asociadas a este comportamiento.

### **5.3 Dimensión institucional**

El gobierno colombiano, como promotor de los proyectos de transporte masivo, incluyó entre los lineamientos de la política nacional la creación y reestructuración de las entidades relacionadas con la movilidad en las ciudades, buscando reorganizar el sector y crear las condiciones para la implementación y operación de los nuevos sistemas. A partir de estas directrices, en Barranquilla fue creada la empresa Transmetro como ente gestor y coordinador del proyecto y el AMBQ asumió funciones como autoridad de transporte metropolitano.

*El AMBQ fue fundada hace 31 años, pero solo asumió las funciones del transporte desde noviembre del 2007. ¿Por qué? Porque el decreto 170, que es el que regula el transporte público colectivo en Colombia, asignó las funciones a las Áreas Metropolitanas que estuvieran conformadas. Pero esto siempre es algo muy político y aquí se demoraron; y uno de los hechos que fundamentó que finalmente sí fuese el AMBQ la autoridad del transporte dentro de la jurisdicción del Atlántico es Transmetro, que es sistema masivo. Entonces se dio la decisión como en el 2002 que la AMBQ fuese la autoridad, pero sólo hasta el 2007 se materializó totalmente.*

Tal como lo expresa un funcionario de la entidad, el proyecto Transmetro sirvió de impulso para la constitución del AMBQ como autoridad de transporte metropolitano, ya que siendo Barranquilla una ciudad en continua relación económica y social con el resto de los municipios del área (Galapa, Puerto Colombia, Soledad y Malambo) el flujo de pasajeros entre estos núcleos urbanos es constante y para la adecuada coordinación de la movilidad se hace

necesario contar con un ente que opere a nivel metropolitano. Sin embargo, la situación actual de la movilidad en el Distrito y el funcionamiento del sistema Transmetro evidencian que los cambios institucionales no han significado una verdadera integración de las funciones y tal como aparece en el estudio contratado por la Alcaldía de Barranquilla, se presenta una potencial duplicidad de competencias entre los organismos y entidades.

Es así como tanto el Área Metropolitana como la Secretaría Distrital de Movilidad, tienen competencia en la orientación de las políticas en materia de transporte público urbano y en la definición de los recorridos de transporte intermunicipal en la jurisdicción del distrito, aun, cuando el Área Metropolitana de Barranquilla es la autoridad de transporte masivo y colectivo dentro de su jurisdicción. Incluso las labores de control del transporte público colectivo se hacen a través de convenio entre el Área Metropolitana y la Secretaría Distrital de Movilidad, quien impulsa todo el proceso[...] (ALCALDÍA DE BARRANQUILLA, 2012, p. 9).

Así como lo diagnostica el estudio, en Barranquilla y su área metropolitana las funciones de transporte se encuentran segregadas entre distintos estamentos. Tanto los municipios, como el Distrito de Barranquilla, cada uno con su secretaría de movilidad, todavía mantienen funciones de transporte y los recursos provenientes de los impuestos. De esta manera, aunque el AMBQ haya asumido las funciones, no las puede ejecutar debido a la falta de presupuesto y poder para actuar como autoridad de transporte en la ciudad. Al mismo tiempo, la Secretaria Distrital de Movilidad de Barranquilla, que cuenta con el dinero proveniente de los impuestos del Distrito, no tiene potestad para regular ni legislar sobre los municipios vecinos; a pesar de que Barranquilla es afectada directamente por las disposiciones y funcionamiento de los medios de transporte de toda el área, ya que la mayor parte de los desplazamientos que se producen en los municipios tienen como destino a esta ciudad.

Con este panorama de fondo, para la empresa Transmetro resulta difícil presionar a los operadores a cumplir con sus obligaciones, ya que la autoridad que debería ejercer control sobre estos procesos se encuentra dispersa entre distintas entidades, haciendo más compleja la coordinación e integración de la movilidad alrededor del sistema masivo. Las noticias del “El Heraldó” muestran como los operadores y concesionarios incumplen sus compromisos: “Casi la

*mitad de los buses de Transmetro están fuera de servicio” ; “Obras en el Portal de Barranquillita van en un 33%” (titulares El Heraldó, 2013); ““Recaudos SIT [concesionario encargado de las estaciones] no tiene recursos para vigilancia en Transmetro”: Santander Castillo”<sup>6</sup>.*

Igualmente, en el 2013 el 7% de las noticias sobre Transmetro trataron sobre la competencia que representan otras formas de Transporte para el sistema de transporte masivo, haciendo más evidente la ineficiencia de las entidades para organizar la movilidad de la ciudad, engranar el nuevo sistema con los medios ya existentes y controlar la generación de medios informales de transporte. “Buses transitan por Murillo amparados por un juez”; “Movilidad interpone denuncia contra juez por permitir tránsito de buses por la Murillo”; “AMB ha fallado en reestructuración de rutas”: Viceministro de Transporte”; “Taxis compiten en forma desleal con Transmetro y con los buses”.

Tanto transportes informales (tipo mototaxi y/o taxis colectivos) como el sistema tradicional, compiten con Transmetro restándole pasajeros. La competencia con el sistema tradicional resulta una problemática compleja, ya que los transportadores tradicionales (también operadores de Transmetro) han insistido en continuar su operación por los corredores donde transita Transmetro y dificultado el proceso de reestructuración de sus rutas y la chatarrización de buses antiguos, condiciones necesarias para que Transmetro cumpla con el objetivo dar prioridad al transporte masivo circulando sobre corredores exclusivos, sin competencia de otras formas de transporte colectivo.

Si bien Barranquilla hoy cuenta con un sistema de transporte masivo y ha sufrido modificaciones en la administración de la movilidad del área metropolitana, estos cambios todavía no afectan profundamente a la ciudad. Tradicionalmente el sistema de transporte

---

<sup>6</sup> Esta noticia fue registrada en los medios cuando uno de los concesionarios se negó a pagar los costos de la vigilancia en las estaciones de Transmetro — obligación establecida en el contrato — y dicha función tuvo que ser asumida por la alcaldía de Barranquilla.

colectivo estaba atomizado entre las empresas afiliadoras, propietarios y conductores con poca regulación del gobierno local y desligado de las otras formas de transporte (taxis, carros particulares, etc.). Hoy en día con la suma de los nuevos actores (AMBQ, empresa Transmetro, operadores, concesionarios de infraestructura y recaudo) la situación sigue igual. Cada ente lucha por sus intereses y no existe una coordinación eficiente que logre realmente integrar los distintos medios y hacer del transporte colectivo el eje de la movilidad en la región.

## **6. CONCLUSIONES**

El comienzo del siglo XXI parecía traer para Colombia una revolución en la movilidad urbana. Transmilenio popularizó la idea de que en el país era posible reorganizar el transporte de las ciudades y llevarlas a la estructuración de modelos en los que la inversión pública redundaría en la priorización de los sistemas colectivos y estos a su vez, dinamizarían los procesos de renovación urbana.

La política resultante —sustentada económica y técnicamente por la banca multilateral, especialmente el Banco Mundial— reprodujo el modelo Transmilenio bajo esquemas de participación público privada, donde el Estado provee la infraestructura y las empresas asumen la operación. El objetivo es crear sistemas económica y ambientalmente sostenibles donde la regulación favorezca la acción del mercado y los costos de operación sean cubiertos enteramente por la tarifa cobrada a los pasajeros. Desde esta perspectiva, la inclusión de empresas privadas bajo modelos de concesión, garantizaría la prestación de servicios de calidad y minimizaría la necesidad de subsidios públicos y la intervención del Estado.

Sin embargo, analizando el contenido de la política y su implementación en Barranquilla es posible darse cuenta que su alcance es limitado. Los lineamientos nacionales sólo consideran al modelo BRT como opción de transporte masivo para las ciudades de más de 600.000 habitantes, sin tener en cuenta otros medios y alternativas de movilidad; como si el modelo

pudiera ser implementado en cualquier contexto o, como si todas las ciudades colombianas tuvieran las mismas condiciones físicas, sociales, económicas e institucionales.

Asimismo, las directrices nacionales para la reorganización del transporte tradicional (principal causante de las problemáticas de movilidad) son vagas y quedaron a voluntad de las administraciones locales. Al no atacar el núcleo del problema, no se ha generado una transformación profunda en los centros urbanos colombianos. El mejoramiento de las condiciones de movilidad de los ciudadanos y la renovación urbana han pasado a segundo plano esperando el equilibrio financiero de los sistemas de transporte masivo. La falta de coherencia entre los objetivos deseados y las directrices para alcanzarlos, muestran a la política de transporte masivo más como una imposición del gobierno nacional con miras a reproducir el modelo BRT, que como un impulso para que desde los contextos locales se creen soluciones a las problemáticas concretas de los ciudadanos.

En el caso de Barranquilla, el funcionamiento actual de Transmetro y el proceso que ha atravesado evidencian que la ciudad no estaba preparada para el proyecto. A pesar de que hizo un esfuerzo por cumplir con los requerimientos del gobierno nacional, las transformaciones no fueron profundas. Superficialmente se adaptaron las instituciones y el presupuesto, y el mismo diseño del sistema se acomodó para que el dinero alcanzara. Con ese maquillaje la ciudad accedió a los recursos nacionales y hoy cuenta con un sistema de transporte masivo, pero los desplazamientos de los ciudadanos siguen dependiendo principalmente del transporte tradicional, y el Transmetro, lejos de ser un sistema sostenible, continúa dependiendo de la inyección de dinero por parte del gobierno central, como lo evidencia el documento CONPES del 2013 para Barranquilla.

Con estas inversiones para salvar el sistema, el Estado actúa primero como garante de la ganancia de los operadores privados y en un distante segundo lugar, como facilitador de la

movilidad de su población. Los transportadores exigen y obtienen del Estado los dineros para salvar la situación financiera de sus empresas y pagar la chatarrización de sus buses, como condición *sine qua non* para cumplir con sus obligaciones contractuales. Mientras que el servicio que reciben los usuarios sigue quedando a la merced de la satisfacción económica de los transportadores y la efectividad de éstos para presionar al gobierno de turno. Por otro lado, los usuarios de los sistemas colectivos no tienen mecanismos para reclamar ayuda económica, ya que en la política de transporte masivo actual, y en las leyes que la precedieron, se promueve la eliminación total de los subsidios a las tarifas de transporte.

Contrario a las consideraciones del banco mundial, las estrategias de mercado no han sido suficientes para garantizar la sostenibilidad económica de los sistemas de transporte masivo en Colombia. Peor aún, en el caso de Barranquilla, la dinámica del mercado ha traído resultados nocivos y contrarios a lo deseado. Los operadores privados modifican el servicio de acuerdo a la ganancia que obtienen y prefieren la operación del sistema de transporte tradicional, donde encuentran mayor lucro.

Reformulando la afirmación del Banco Mundial, en el transporte colectivo de Colombia la competencia nunca ha *“favorecido a los pobres”*.<sup>7</sup> Empresas privadas estuvieron presentes en el sector desde la aparición misma de los sistemas de buses con amplia autonomía para ajustar el servicio de acuerdo a la ganancia de la actividad. Precisamente la libertad de los operadores tradicionales y la competencia generada entre ellos han sido las causas de los principales problemas de movilidad en las ciudades Colombianas: sobreoferta de servicio y guerra del centavo. No obstante, el modelo ha sido rentable para las empresas y propietarios de vehículos, así como “sostenible” para los gobiernos (quienes durante años se han limitado a controlar el valor de las tarifas para garantizar precios bajos para los usuarios, así ahorrándose

---

<sup>7</sup> En Banco Mundial (2002) al tocar el tema de la sostenibilidad económica de los sistemas de transporte se expone la idea que la competencia de mercado favorece a los pobres, está en pro de los pobres.

los subsidios directos a la población). Ignorando la experiencia pasada, la reciente política ha dado prioridad a la participación de las mismas empresas privadas; como si la generación de una nueva infraestructura pudiera compensar las dinámicas nocivas de los intereses económicos o, como si los problemas del sistema tradicional (guerra del centavo) fueran producto de las falencias de la infraestructura y no de la lucha económicas de los privados en un ambiente de escasa regulación y planeación del Estado.

El 7 de octubre de 2011, el actual presidente de la República de Colombia, Juan Manuel Santos, anunció una nueva política de movilidad urbana, afirmando que algunos de los sistemas de transporte masivo “se han quedado cortos frente a la necesidad de un modelo integral y sostenible”. (REPÚBLICA DE COLOMBIA, 2011). Con esta afirmación el presidente reconoce el fracaso de los sistemas, sin embargo, es necesario ir más allá; ya que un enfoque meramente tecnológico (escogencia entre BRT, metro, tranvía, etc.) no solucionará los presentes problemas urbanos. Por el contrario, será la determinación de los gobiernos por equilibrar las fuerzas de los actores del transporte público, buscando realmente mejorar las condiciones de movilidad de los usuarios, lo que conducirá a los cambios profundos que las ciudades colombianas necesitan.

## 7. Bibliografía

ALCALDÍA DE BARRANQUILLA. Sistema de transporte público colectivo y masivo. In Formulación del plan maestro de movilidad del distrito de Barranquilla. Barranquilla, 2012. Capítulo 9.

ALTVATER, Elmar. O fim do capitalismo como o conhecemos: uma crítica radical do capitalismo. Rio de Janeiro, Civilização Brasileira, 2010.

AMAR, G. La Transmodalité: une mutation des transports urbains. RATP, 2006. Disponível em <<http://www.ville-en-mouvement.com/taxi/telechargements/Amar.pdf>>. Acesso em: 31 mai 2013.

Área Metropolitana de Barranquilla (AMBQ). Elaboración del Estudio Técnico Necesario para el Rediseño de la Reestructuración de las Rutas en Barranquilla y su Área Metropolitana, Cuyos Resultados Permitan Adoptar Medidas Encaminadas a Implementar y Desarrollar Completamente el Sistema Integrado de Transporte Masivo de Pasajeros en su Fase I, y Determinar el Sistema de Rutas del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM) y el Transporte Público Colectivo (TPC). Barranquilla, 2014.

BANCO MUNDIAL. Apresenta os objetivos de Banco. Disponível em: <<http://go.worldbank.org/KVCI8W0VA0>, 2011.>. Acesso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Apresenta os objetivos na área do transporte do Banco. Disponível em: < <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTTRANSPORT/EXTURBANTRANSPORT/0,,contentMDK:22349333~menuPK:8244766~pagePK:210058~piPK:210062~theSitePK:341449,00.html> >. Acesso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Cidades em movimento: estratégia de transporte urbano do Banco Mundial. Sumatra Editorial, 2003.

BARAT, J. Estrutura metropolitana e sistema de transportes: estudo do caso do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, IPEA/INPES, 1975.

BARRANQUILLA. Decreto no. 1011 de 2011. Decreto No 1.011 de diciembre 19 de 2011. Por medio del cual se liquida el presupuesto de rentas y gastos del distrito especial, industrial y portuario de Barranquilla para la vigencia fiscal 2012. Disponível em: <[http://www.barranquilla.gov.co/informacion-financiera/proyecto-de-presupuesto/doc\\_download/1422-decreto-1011-de-2011-liquidacion-del-presupuesto-2012?lang=es](http://www.barranquilla.gov.co/informacion-financiera/proyecto-de-presupuesto/doc_download/1422-decreto-1011-de-2011-liquidacion-del-presupuesto-2012?lang=es)>. Acesso em: 23 jul. 2014.

BENACH, N.; SÁNCHEZ, F. Políticas urbanas y producción de imágenes de la ciudad contemporánea: un análisis compartivo entre Barcelona y Curitiba. In: CARRIÓN F; WOLLRAD, Dörte (ed.). La ciudad: escenario de comunicación, Quito, Flacso, 1999.

BOBBIO, N. et. al. Dicionário De Política. Brasília, Universidade de Brasília, 2000, v. 1.

BOCAREJO, P. Diseño Conceptual del Sistema de Transporte Público de Barranquilla y su Área Metropolitana, 2002.

BURBANO, J. Significaciones imaginarias sociales en el transporte colectivo de Bogotá. Tesis (Doutorado em Psicologia), Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2012.

CARLOS; A.F. A. Condição espacial. São Paulo, Editora Contexto, 2011.

CASTEL, R. As Metamorfoses da questão social: uma crônica do salário. Petrópolis, Vozes, 1995.

CASTELLS, M. Problemas de investigación en sociología urbana. Buenos Aires, Siglo XXI, 1971.

\_\_\_\_\_. La cuestión urbana. Ciudad de México, Siglo XXI, 1974.

CHOAY, F. O urbanismo: utopias e realidades, uma antologia. São Paulo, Pós, v.16, n.25, jun. 2009.

CENTRO DE ESTUDIOS DE OPINIÓN (CEO). Escuela Francesa De Sociología Urbana: Compilación. [s.l.], La Sociología en sus escenarios, v. 6, 2009. Disponível em: <<http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/viewPDFInterstitial/1602/1255>>.

Acesso em: 23 jul. 2014

Conley, J. A Sociology of Traffic: Driving, Cycling, Walking. In Vannini P. (ed.). Technologies of Mobility in the Americas. [s.l.], Oxford & Bern: Peter Lang, 2012. Disponível em: <<http://www.people.trentu.ca/~jconley/435/conleytraffic.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2014.

Consejo nacional de Política Económica y Social (Conpes). 2808 Ciudades y ciudadanía: la política urbana de El Salto Social. Bogotá, 1995.

\_\_\_\_\_. 2999 Proyecto del Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros para la ciudad de Santa Fe de Bogotá. Bogotá, 1998.

\_\_\_\_\_. 3093 Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros de Bogotá –seguimiento–. Bogotá, 2000.

\_\_\_\_\_. 3260 Política Nacional de Transporte Urbano y Masivo. Bogotá, 2003.

\_\_\_\_\_. 3305 Lineamientos para Optimizar la Política de Desarrollo Urbano. Bogotá, 2004.

\_\_\_\_\_. 3465 Concepto favorable a la nación para contratar empréstitos externos con bancos u organismos multilaterales, banca comercial u otras fuentes alternativas de fondeo hasta por un valor de US\$ 1.440 millones o su equivalente en otras monedas, para financiar parcialmente los aportes de la nación a los sistemas integrados de transporte masivo. Bogotá, 2007.

\_\_\_\_\_. 3306 Sistema Integrado del Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros del Distrito de Barranquilla y su Área Metropolitana. Bogotá, 2004.

\_\_\_\_\_. 3348 Sistema Integrado del Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros del Distrito de Barranquilla y su Área Metropolitana –seguimiento–. Bogotá, 2005.

EL HERALDO. \$100 pesos aumentaría tarifa de pasajes en Transmetro y buses. Barranquilla, 8 jan, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/100-pesos-aumentaria-tarifa-de-pasajes-en-transmetro-y-buses-95526>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Desde hoy, pasajes en buses y Transmetro suben \$100. Barranquilla, 14 jan, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/desde-hoy-pasajes-en-buses-y-transmetro-suben-100-96345>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Mintransporte girará \$16 mil millones para obras del Par Vial. Barranquilla, 19 jan, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/mintransporte-girara-16-mil-millones-para-obras-del-par-vial-96939>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Definen plan de choque para impulsar el Transmetro. Barranquilla, 19 jan, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/definen-plan-de-choque-para-impulsar-el-transmetro-96897>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Operadores advierten sobre inminente colapso en Transmetro . Barranquilla, 22 jan, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/operadores-advierten-sobre-inminente-colapso-en-transmetro-97142>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Conductores anuncian un nuevo paro en el sistema Transmetro. Barranquilla, 4 fev, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/conductores-anuncian-un-nuevo-paro-en-el-sistema-transmetro-98777>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Transmetro: 70 buses fuera de servicio, ¿mantenimiento o daños? Barranquilla, 6 fev, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://elheraldo.co/local/transmetro-70-buses-fuera-de-servicio-mantenimiento-o-danos-99059>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Transmetro recibirá capitalización de la Nación y la Alcaldía / Transmetro podrá capitalizarse hasta por \$20 mil millones: Nación. Barranquilla, 7 fev, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-recibira-capitalizacion-de-la-nacion-y-la-alcaldia-99164>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . “Viví en carne propia lo que sufren los barranquilleros en Transmetro”. Barranquilla, 8 fev, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/vivi-en-carne-propia-lo-que-sufren-los-barranquilleros-en-transmetro-99434>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . 20 buses de Transmetro regresan a operación / Tiempo para transbordo en Transmetro pasó de 60 a 90 minutos. Barranquilla, 19 fev, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://elheraldo.co/local/tiempo-para-transbordo-en-transmetro-paso-de-60-a-90-minutos-100625>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Accidente con bus de Transmetro aviva quejas por el servicio. Barranquilla, 28 fev, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/accidente-con-bus-de-transmetro-aviva-quejas-por-el-servicio-101910>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Transmetro anuncia que reparará todas sus estaciones. Barranquilla, 3 mar, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-anuncia-que-reparara-todas-sus-estaciones-102185>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Transmetro mejoró vías en Soledad. Barranquilla, 12 mar, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-mejoro-vias-en-soledad-103272>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Las infracciones más frecuentes en Transmetro. Barranquilla, 18 mar, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/las-imprudencias-acechan-las-rutas-del-transmetro-103999>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . “AMB ha fallado en reestructuración de rutas”: viceministro de Transporte. Barranquilla, 23 mar, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/amb-ha-fallado-en-reestructuracion-de-rutas-viceministro-de-transporte-104564>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Paro de trabajadores de Transmetro. Barranquilla, 1 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/paro-de-trabajadores-de-transmetro-105367>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Conductores de operadores de Transmetro levantan bloqueo en Portal del Soledad . Barranquilla, 1 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/conductores-de-operadores-de-transmetro-levantan-bloqueo-en-portal-del-soledad-105284>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Con reunión ante Mintrabajo, sindicato y operadores buscan llegar a acuerdo. Barranquilla, 1 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/con-reunion-ante-mintrabajo-sindicato-y-operadores-buscan-llegar-a-acuerdo-105363>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Fallo del Tribunal deja en firme contrato de Recaudos SIT Barranquilla. Barranquilla, 1 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/fallo-del-tribunal-deja-en-firme-contrato-de-recaudos-sit-barranquilla-105377>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Usuarios bloquearon Transmetro, por demoras. Barranquilla, 8 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/usuarios-bloquearon-transmetro-por-demoras-106090>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Transmetro suspenderá 7 rutas alimentadoras por falta de buses/Por falta de buses, Transmetro suspende 7 rutas. Barranquilla, 8 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-suspendera-7-rutas-alimentadoras-por-falta-de-buses-106122>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Desde hoy, 20 mil usuarios afectados por suspensión de 6 rutas de Transmetro. Barranquilla, 9 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/desde-hoy-20-mil-usuarios-afectados-por-suspension-de-6-rutas-de-transmetro-106283>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Plan de choque para que Transmetro salga de crisis. Barranquilla, 10 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/plan-de-choque-para-que-transmetro-salga-de-crisis-106373>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Capacidad de operación de Transmetro tocó fondo:Metrocaribe. Barranquilla, 10 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/capacidad-de-operacion-de-transmetro-toco-fondo-metrocaribe-106322>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Crisis de Transmetro: ¿cuál es la salvación a corto plazo del sistema?. Barranquilla, 13 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/>>

crisis-de-transmetro-cual-es-la-salvacion-a-corto-plazo-del-sistema-106772>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Demanda de operadores no les exime de cumplir sus obligaciones: gerente de Transmetro. Barranquilla, 14 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/demanda-de-operadores-no-les-exime-de-cumplir-sus-obligaciones-gerente-de-transmetro-106842>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Transmetro propone pacto para salir de crisis. Barranquilla, 15 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-propone-pacto-para-salir-de-crisis-106974>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Cuatro concesionarios demandaron a la empresa Transmetro. Barranquilla, 15 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/cuatro-concesionarios-demandaron-a-la-empresa-transmetro-106857>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Transmetro espera que Sistur vincule sus nuevos articulados. Barranquilla, 16 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-espera-que-sistur-vincule-sus-nuevos-articulados-107034>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Obras en el Portal de Barranquillita van en un 33%. Barranquilla, 17 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/obras-en-el-portal-de-barranquillita-van-en-un-33-107247>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. En una semana, 15 buses nuevos se vincularán a Transmetro. Barranquilla, 17 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/en-una-semana-15-buses-nuevos-se-vincularan-a-transmetro-107112>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Informe preliminar de estudio revela que Transmetro sí es viable. Barranquilla, 18 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/informe-preliminar-de-estudio-revela-que-transmetro-si-es-viable-107347>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Hoy se definieron en Bogotá nuevas medidas para sacar adelante a Transmetro. Barranquilla, 18 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/>>

hoy-se-definieron-en-bogota-nuevas-medidas-para-sacar-adelante-a-transmetro-107316>.

Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Hay que resolver el problema estructural en Transmetro: Alcaldesa. Barranquilla, 18 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/hay-que-resolver-el-problema-estructural-en-transmetro-alcaldesa-107248>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Bancos estudiarán medidas financieras para operadores de Transmetro. Barranquilla, 19 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/bancos-estudiaran-medidas-financieras-para-operadores-de-transmetro-107507>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Bancos son aliados del gran pacto por Transmetro: Fernández. Barranquilla, 21 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://m.elheraldo.co/local/bancos-son-aliados-del-gran-pacto-por-transmetro-fernandez-107617>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Juez ordena reintegrar a seis trabajadores de Sistur y Metrocaribe. Barranquilla, 24 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/juez-ordena-reintegrar-a-seis-trabajadores-de-sistur-y-metrocaribe-108027>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Operadores de Transmetro sugieren que control sea a todo el sistema. Barranquilla, 26 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/operadores-de-transmetro-sugieren-que-control-sea-a-todo-el-sistema-108273>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Operadores de Transmetro suspenden temporalmente 23 buses de la flota. Barranquilla, 29 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/operadores-de-transmetro-suspenden-temporalmente-23-buses-de-la-flota-108505>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Presentan sistema de monorriel como complemento del Transmetro. Barranquilla, 30 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/presentan-sistema-de-monorriel-como-complemento-del-transmetro-108716>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Usuarios, los más afectados con la crisis de Transmetro. Barranquilla, 30 abr, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/usuarios-los-mas-afectados-con-la-crisis-de-transmetro-108712>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Operadores deben concentrarse en cumplirle a la ciudad: Transmetro. Barranquilla, 1 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/operadores-deben-concentrarse-en-cumplirle-a-la-ciudad-transmetro-109220>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. “Operadores: lo que no se ganan en Transmetro se lo ganan en colectivo”: Elsa Noguera. Barranquilla, 2 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/operadores-lo-que-no-se-ganan-en-transmetro-se-lo-ganan-en-colectivo-elsa-noguera-108851>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. “Si operadores no cumplen, se declarará caducidad del contrato”: MinTransporte. Barranquilla, 3 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/si-operadores-no-cumplen-se-declarara-caducidad-del-contrato-mintransporte-109123>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. En julio deben estar rodando 210 buses de Transmetro. Barranquilla, 5 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/en-julio-deben-estar-rodando-210-buses-de-transmetro-109305>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Fallo denegó demanda de transportadores contra AMB. Barranquilla, 6 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/fallo-denego-demanda-de-transportadores-contra-amb-109471>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Se ‘varó’ el debate a Transmetro. Barranquilla, 7 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/noticias/politica/se-varo-el-debate-a-transmetro-109567>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Transmetro pone en funcionamiento nuevas rutas troncales R50 y S50. Barranquilla, 8 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/>>

transmetro-pone-en-funcionamiento-nuevas-rutas-troncales-r50-y-s50-109669>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Se inyectarán los recursos que sean necesarios a Transmetro: Lacouture. Barranquilla, 14 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/se-inyectaran-los-recursos-que-sean-necesarios-a-transmetro-lacouture-110255>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Piden más seguridad para las estaciones del Transmetro. Barranquilla, 20 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/piden-mas-seguridad-para-las-estaciones-del-transmetro-111068>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Aumentará la seguridad en todas las estaciones de Transmetro. Barranquilla, 21 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/aumentara-la-seguridad-en-todas-las-estaciones-de-transmetro-111131>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Incrementan vigilancia policial en estaciones de Transmetro. Barranquilla, 22 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/incrementan-vigilancia-policial-en-estaciones-de-transmetro-111239>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Además del refuerzo policial, habrá patrullajes en Transmetro. Barranquilla, 22 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/ademas-del-refuerzo-policial-habra-patrullajes-en-transmetro-111355>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Autoridades locales deben decidir si subsidian Transmetro: Viceministro. Barranquilla, 24 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/autoridades-locales-deben-decidir-si-subsidian-transmetro-viceministro-111596>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Transmetro no ha incurrido en retrasos: Fernández. Barranquilla, 26 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-no-ha-incurrido-en-retrasos-fernandez-111733>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Operadores de Transmetro deben reestructurar deudas. Barranquilla, 26 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/operadores-de-transmetro-deben-reestructurar-deudas-111643>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Transmetro reduce frecuencias. Barranquilla, 28 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-reduce-frecuencias-111836>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Movilidad en el Distrito: una visión de futuro. Barranquilla, 29 mai, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/movilidad-en-el-distrito-una-vision-de-futuro-111985>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Concejo pregunta qué pasó con el par vial de la carrera 50. Barranquilla, 6 jun, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/noticias/politica/concejo-pregunta-que-paso-con-el-par-vial-de-la-carrera-50-113061>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Metrocaribe se acogió a Ley de Insolvencia Económica. Barranquilla, 24 jun, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://elheraldo.co/local/metrocaribe-se-acogio-a-ley-de-insolvencia-economica-114965>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Metrocaribe está obligada a cumplir sus compromisos contractuales: Transmetro. Barranquilla, 24 jun, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/metrocaribe-esta-obligada-a-cumplir-sus-compromisos-contractuales-transmetro-115012>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Transmetro recurriría a la operación directa si Metrocaribe se retira. Barranquilla, 25 jun, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://m.elheraldo.co/local/transmetro-recurriria-a-la-operacion-directa-si-metrocaribe-se-retira-115123>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Buses de Lolaya y Monterrey bloquearon por dos horas la calle Murillo. Barranquilla, 27 jun, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/buses-de-lolaya-y-monterrey-bloquearon-la-murillo-por-dos-horas-115452>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Autoridades seguirán haciendo operativos contra rutas no autorizadas en la Murillo. Barranquilla, 28 jun, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/autoridades-seguiran-haciendo-operativos-contra-rutas-no-autorizadas-en-la-murillo-115567>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. ¿Va Transmetro por la ruta indicada?. Barranquilla, 30 jun, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/va-transmetro-por-la-ruta-indicada-115767>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. . Barranquilla, . Local, não paginado. Disponível em:<>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Una mujer herida tras nuevo ataque con piedras a bus de Transmetro. Barranquilla, 2 jul, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/judicial/una-mujer-herida-tras-nuevo-ataque-con-piedras-a-bus-de-transmetro-116008>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Por operativos en Murillo, 25% creció demanda en Transmetro. Barranquilla, 4 jul, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://m.elheraldo.co/local/por-operativos-en-murillo-25-crecio-demanda-en-transmetro-116199>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Transmetro activa nuevos servicios de refuerzo para mejorar su oferta. Barranquilla, 9 jul, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://m.elheraldo.co/local/transmetro-activa-nuevos-servicios-de-refuerzo-para-mejorar-su-oferta-116765>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Rutas A0-1 Centro y A1-2 Las Palmas fueron reactivadas por Transmetro. Barranquilla, 1 ago, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/rutas-a0-1-centro-y-a1-2-las-palmas-fueron-reactivadas-por-transmetro-119397>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. María Modelo' ya no pasa por Murillo. Barranquilla, 10 ago, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/maria-modelo-ya-no-pasa-por-murillo-78023>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Transmetro presentó proyecto Par Vial de la 50 a arquitectos. Barranquilla, 14 ago, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-presento-proyecto-par-vial-de-la-50-a-arquitectos-120984>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Reactivado el paso al Portal de Soledad de Transmetro. Barranquilla, 14 ago, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/reactivado-el-paso-al-portal-de-soledad-de-transmetro-120889>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Malestar no se debía a Transmetro: Fernández. Barranquilla, 15 ago, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/malestar-no-se-debia-a-transmetro-fernandez-121145>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Servicio expreso R10-S10 no parará en estaciones Atlántico y La Arenosa. Barranquilla, 15 ago, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://elheraldo.co/local/servicio-expreso-r10-s10-no-parara-en-estaciones-atlantico-y-la-arenosa-121035>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. “Taxis compiten en forma desleal con Transmetro y con los buses”: transportadores. Barranquilla, 20 ago, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/taxis-compiten-en-forma-desleal-con-transmetro-y-con-los-buses-transportadores-121585>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Culmina mantenimiento preventivo de estaciones de Transmetro. Barranquilla, 28 ago, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/culmina-mantenimiento-preventivo-de-estaciones-de-transmetro-122444>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Denunciarán a juez que dio vía libre a rutas por Murillo. Barranquilla, 21 set, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/denunciaran-a-juez-que-dio-via-libre-a-rutas-por-murillo-125549>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Movilidad demandará por buses de Lolaya y Monterrey que aún transitan por Murillo. Barranquilla, 21 set, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/movilidad-demandara-por-buses-de-lolaya-y-monterrey-que-transitan-por-murillo-125468>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. “Buses transitan por Murillo amparados por un juez”. Barranquilla, 23 set, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/buses-transitan-por-murillo-amparados-por-un-juez-125664>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Se reactivaron obras de construcción del Portal de Barranquillita de Transmetro. Barranquilla, 27 set, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://elheraldo.co/local/se-reactivaron-obras-de-construccion-del-portal-de-barranquillita-de-transmetro-126301>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Movilidad interpone denuncia contra juez por permitir tránsito de buses por la Murillo. Barranquilla, 21 out, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/movilidad-interpone-denuncia-contra-juez-por-permitir-transito-de-buses-por-la-murillo-129294>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Reunión de Transmetro para analizar avances de acuerdos. Barranquilla, 23 out, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/reunion-de-transmetro-para-analizar-avances-de-acuerdos-129499>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Afinan Conpes por \$90.000 millones para obras en Transmetro. Barranquilla, 24 out, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/afinan-conpes-por-90000-millones-para-obras-en-transmetro-129628>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Sí hay Conpes para Transmetro: ministra. Barranquilla, 25 out, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/si-hay-conpes-para-transmetro-ministra-129790>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. \$77.000 millones de Nación para Transmetro. Barranquilla, 25 out, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/77000-millones-de-nacion-para-transmetro-129835>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Falta de vigilancia preocupa a los usuarios de Transmetro. Barranquilla, 4 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/falta-de-vigilancia-preocupa-los-usuarios-de-transmetro-130930>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Cumbre de seguridad por vigilancia en Transmetro. Barranquilla, 4 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/desde-hoy-20-mil-usuarios-afectados-por-suspension-de-6-rutas-de-transmetro-106283>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Así encontró \_\_\_\_\_ las estaciones de Transmetro. Barranquilla, 4 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/asi-encontro-el-heraldo-las-estaciones-de-transmetro-130933>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . “Recaudos SIT no tiene recursos para vigilancia en Transmetro”: Santander Castillo. Barranquilla, 6 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/recaudos-sit-no-tiene-recursos-para-vigilancia-en-transmetro-santander-castillo-131147>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Firma de vigilancia privada garantizará seguridad en estaciones de Transmetro. Barranquilla, 6 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/firma-de-vigilancia-privada-garantizara-seguridad-en-estaciones-de-transmetro-131173>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Distrito y Transmetro asumen vigilancia en el sistema. Barranquilla, 6 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/distrito-y-transmetro-asumen-vigilancia-en-el-sistema-131267>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . El déficit de Transmetro es de \$111.966 millones. Barranquilla, 10 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/el-deficit-de-transmetro-es-de-111966-millones-131682>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Transmetro: rediseñan tarifas para aliviar finanzas . Barranquilla, 12 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-redisenan-tarifas-para-aliviar-finanzas-131852>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Los usuarios de Transmetro piden ampliar horario de turnos de policía. Barranquilla, 18 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/los-usuarios-de-transmetro-piden-ampliar-horario-de-turnos-de-policia-132637>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Casi la mitad de los buses de Transmetro están fuera de servicio. Barranquilla, 19 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/casi-la-mitad-de-los-buses-de-transmetro-estan-fuera-de-servicio-132736>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Problemas de liquidez de los operadores ponen en riesgo la sostenibilidad de Transmetro: Alcaldesa. Barranquilla, 19 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/problemas-de-liquidez-de-los-operadores-ponen-en-riesgo-la-sostenibilidad-de-transmetro>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . “Hay que acelerar Conpes para aliviar crisis en Transmetro”: Elsa Noguera. Barranquilla, 20 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/hay-que-acelerar-conpes-para-aliviar-crisis-en-transmetro-elsa-noguera-132891>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Mintransporte anuncia “profunda reingeniería” a sistemas de transporte. Barranquilla, 23 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/mintransporte-anuncia-profunda-reingenieria-sistemas-de-transporte-133321>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Las alternativas de Transmetro. Barranquilla, 24 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Los sistemas de transporte masivo en el país. Barranquilla, 24 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/los-sistemas-de-transporte-masivo-en-el-pais-133494>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Competencia ilegal, chatarrización y tarifa siguen frenando a Transmetro. Barranquilla, 24 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/competencia-ilegal-chatarrizacion-y-tarifa-siguen-frenando-transmetro-133492>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_ . Distrito asumirá costo de chatarrización que se carga a tarifa de Transmetro. Barranquilla, 29 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/>>

distrito-asumira-costo-de-chatarrizacion-que-se-carga-tarifa-de-transmetro-134157>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. \$60 mil millones de chatarrización son asumidos por el Distrito. Barranquilla, 30 nov, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://m.elheraldo.co/local/60-mil-millones-de-chatarrizacion-son-asumidos-por-el-distrito-134239>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Foro "Evaluación de la política de transporte masivo: Una mirada a Transmetro". Barranquilla, 1 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/foro-evaluacion-de-la-politica-de-transporte-masivo-una-mirada-transmetro-134363>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Gobierno se compromete con firma de Conpes para Transmetro. Barranquilla, 2 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/economia/gobierno-se-compromete-con-firma-de-conpes-para-transmetro-134533>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Transmetro anuncia \$46.000 millones para Par Vial de la 50. Barranquilla, 4 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/transmetro-anuncia-46000-millones-para-par-vial-de-la-50-134785>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Minhacienda aprobó Confis para Transmetro. Barranquilla, 8 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/minhacienda-aprobo-confis-para-transmetro-135024>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Hoy definen los \$77.000 millones para Transmetro. Barranquilla, 8 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/hoy-definen-los-77000-millones-para-transmetro-135191>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. \$187.711 millones de Conpes para Transmetro. Barranquilla, 10 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/187711-millones-de-conpes-para-transmetro-135349>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. "Conpes para fortalecer Transmetro es una gran noticia para Barranquilla": Elsa Noguera. Barranquilla, 10 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://>

[www.elheraldo.co/local/conpes-para-fortalecer-transmetro-es-una-gran-noticia-para-barranquilla-elsa-noguera-135286](http://www.elheraldo.co/local/conpes-para-fortalecer-transmetro-es-una-gran-noticia-para-barranquilla-elsa-noguera-135286)>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. “Ahora, todos a cumplir para acabar con círculo vicioso en Transmetro”. Barranquilla, 11 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://elheraldo.co/local/ahora-todos-cumplir-para-acabar-con-circulo-vicioso-en-transmetro-135498>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. AMB autoriza rutas nocturnas por Murillo a 2 empresas. Barranquilla, 19 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/amb-autoriza-rutas-nocturnas-por-murillo-2-empresas-136488>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Concejo amplía uso de vigencias futuras para el Transmetro. Barranquilla, 26 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/concejo-amplia-uso-de-vigencias-futuras-para-el-transmetro-137098>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. Aprueban vigencias futuras para fortalecer Transmetro. Barranquilla, 28 dez, 2013. Local, não paginado. Disponível em:<<http://www.elheraldo.co/local/aprueban-vigencias-futuras-para-fortalecer-transmetro-137271>>. Acesso em: 24 jul, 2014.

\_\_\_\_\_. 3539 Sistema Integrado del Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros del Distrito de Barranquilla y su Área Metropolitana –seguimiento e modificación–. Bogotá, 2008.

\_\_\_\_\_. 3788 Sistema Integrado del Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros del Distrito de Barranquilla y su Área Metropolitana –seguimiento–. Bogotá, 2013.

\_\_\_\_\_. 3167 Política para Mejorar el Servicio de Transporte Público Urbano de Pasajeros. Bogotá, 2002.

\_\_\_\_\_. 3668 Política nacional de transporte urbano y masivo: –seguimiento–. Bogotá, 2005.

Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional (ENANPUR), 9, Rio de Janeiro. SANCHEZ, F. Cidades reinventadas para um mercado mundial: estratégias trans-escalares nas políticas urbanas.

FIGUEROA, O. Políticas de desarrollo y políticas de transporte urbano: coherencias y contradicciones. In CARRIÓN F. (ed.). La ciudad construida: urbanismos en América Latina. Quito, FLACSO, 2001. Disponível em: <<https://www.flacso.org.ec/docs/urbanismo.pdf>>. Acesso em 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Transporte urbano y globalización: políticas y efectos en América Latina. EURE, Santiago de Chile, v. 31, n.94, p. 41-53, 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0250-71612005009400003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0250-71612005009400003&script=sci_arttext)>. Acesso em: 23 jul. 2014.

FIGUEROA, O.; REYES, S. Transporte y calidad de vida en las ciudades latinoamericanas: sus relaciones con el uso del suelo y la contaminación urbanas. Revista Eure, Santiago de Chile, v. XXI, No. 67.

FLEURY, S. Estado Capitalista e Política Social. [s.l.], Asociación Latinoamericana de Medicina Social, p. 28, jul. de 1987.

González Bustamante, R. F. Transporte público coletivo em Bogotá, do sistema tradicional ao Transmilenio: um mercado em transição. 2007. 198 f. Dissertação (Mestrado em Ciências em Engenharia de Transporte) – COPPE, Univerisdade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2007.

HARVEY, D. A justiça social e a cidade. São Paulo, Editora Hucitec, 1980.

\_\_\_\_\_. O trabalho, o capital e o conflito de classes em torno do ambiente construído nas sociedades capitalistas avançadas. Espaço e debates, São Paulo, ano II, n. 7, p. 6-35, set, 1982.

\_\_\_\_\_. La condición de la posmodernidad, Buenos Aires, Amorrortu, 1998.

\_\_\_\_\_. Espaços de esperança. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

\_\_\_\_\_. A produção capitalista do espaço. São Paulo: Annablume, 2005.

Hurtado, A.; Torres, A.; Miranda, L. (2011), El programa de sistemas integrados de transporte masivo en Colombia: ¿un ejemplo de recentralización de la gestión de las ciudades? Territorios, [s.l.], 25, pp. 95-119. Disponível em: <[http://www.researchgate.net/publication/236259470\\_El\\_programa\\_de\\_sistemas\\_integrados\\_de\\_transporte\\_masivo\\_en\\_Colombia\\_un\\_ejemplo\\_de\\_recentralizacin\\_de\\_la\\_gestin\\_de\\_las\\_ciudades/file/72e7e517689e4a8334.pdf](http://www.researchgate.net/publication/236259470_El_programa_de_sistemas_integrados_de_transporte_masivo_en_Colombia_un_ejemplo_de_recentralizacin_de_la_gestin_de_las_ciudades/file/72e7e517689e4a8334.pdf)>. Acesso em: 23 jul. 2014.

Jaime Lerner Arquitectos Associados. Avaliação comparativa das modalidades de transporte público urbano. Curitiba, [s.n.] 2009. Disponível em: <[http://disciplinas.stoa.usp.br/pluginfile.php/76498/mod\\_folder/content/0/AvaliacaoComparativa\\_web\\_semcapa%5B1%5D.pdf?forcedownload=1](http://disciplinas.stoa.usp.br/pluginfile.php/76498/mod_folder/content/0/AvaliacaoComparativa_web_semcapa%5B1%5D.pdf?forcedownload=1)>. Acesso em: 23 jul. 2014.

JICA (Agencia de Cooperación Internacional de Japón). Estudio del plan maestro del transporte urbano de Santa Fé de Bogotá en la República de Colombia: informe final (informe principal),

Bogotá, IDU, 1996. Disponível em: <[http://institutedeestudiosurbanos.info/dmdocuments/cendocieu/coleccion\\_digital/Estudio\\_Plan\\_Maestro-Transporte-JICA-1996.pdf](http://institutedeestudiosurbanos.info/dmdocuments/cendocieu/coleccion_digital/Estudio_Plan_Maestro-Transporte-JICA-1996.pdf)>. Acesso em: 23 jul. 2014.

KRÜGER, R. El transporte urbano como servicio de interés público entre regulación y mercado libre. In: Movilidad y Pobreza: una prioridad para el Área Metropolitana de Buenos Aires. Buenos Aires, Centro de Estudios del Transporte Área Metropolitana, Universidad de Buenos Aires, 2012.

LEFEBVRE, Henri. El derecho a la ciudad. Barcelona, Ediciones Península, 1978.

\_\_\_\_\_. A revolução Urbana. Belo Horizonte, Editora da UFMG, 2008.

Lencioni, S. Condições gerais de produção: um conceito a ser recuperado para a compreensão das desigualdades de desenvolvimento regional. Scripta Nova: revista electrónica de geografía y ciencias sociales, [s.l.] v. 11, p. 6, ago. 2007.

LIBERALI, A. M.; REDONDO, S. La heterogeneidad de las distancias en el Área Metropolitana de Buenos Aires. In: Movilidad y Pobreza: una prioridad para el Área Metropolitana de Buenos Aires. Buenos Aires, Centro de Estudios del Transporte Área Metropolitana, Universidad de Buenos Aires, 2012.

LOJKINE, Jean. O estado capitalista e a questão urbana. São Paulo, Martins Fontes, 1981.

Luhrs, M. C. Homogeneización del espacio. Revista Mexicana de Sociología, p. 35-48, 1990. Disponível em: <<http://www.jstor.org/discover/10.2307/3540705?uid=2&uid=4&sid=21104380231827>>. Acesso em: 23 jul. 2014.

MARICATO, E. A cidade do pensamento único. 3.ed. Petrópolis, Vozes, 2000.

MONTEZUMA, R. Ciudad y transporte. In: BALBO M,; JORDÁN R,; SIMIONI D. (comp.). La ciudad inclusiva. Santiago de Chile, Naciones Unidas, 2003. Disponível em: <<http://www.cepal.org/publicaciones/xml/7/14237/lcg2210p.pdf>>. Acesso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Movilidad en Bogotá en el siglo XX. In: El transporte urbano: un desafío para el próximo milenio. Bogotá, Injaviu 1996.

\_\_\_\_\_ (ed.). Presente y futuro de la movilidad urbana en Bogotá: Retos y realidades. Bogotá, Veeduría Distrital - INJAVUI - EL TIEMPO, Bogotá, 2000. Disponível em: <[http://www.peatonescolombia.org/yahoo\\_site\\_admin/assets/docs/PresenteyFuturodeLaMovilidad.333141321.pdf](http://www.peatonescolombia.org/yahoo_site_admin/assets/docs/PresenteyFuturodeLaMovilidad.333141321.pdf)>. Acesso em: 24 jul. 2014

\_\_\_\_\_. El derecho a la vida en la movilidad urbana y el espacio público en América Latina: la necesidad de un reequilibrio entre los subsistemas motorizado y no motorizado. In Inter/Secciones Urbanas: origen y contexto en América Latina. Quito, Flacso, 2009. Disponível em : <[http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=jaime\\_erazoespinoza#page=148](http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=jaime_erazoespinoza#page=148)>. Acesso em: 23 jul. 2014.

O'DONNELL, G. Anotações para uma Teoria do Estado I e II. Revista de Cultura e Política. CEDEC: Paz e Terra, n. 3, nov. e jan., 1981.

OLIVEIRA, F. Restrução produtiva, território e poder no Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, Garamond, 2008.

PARDO, C. Salida de emergencia: reflexiones sociales sobre las políticas del transporte. Univ. Psychol. [online], vol.4, n.3, pp. 271-284., 2005.

PIÑERES, V.; UNFRIED Á. Aproximación cualitativa a la identidad laboral de los conductores de bus de Barranquilla. Tesis (Graduação em Psicologia), Universidad del Norte, Barranquilla, 2006.

Pozueta, J. Movilidad, planeamiento y diseño urbano sostenibles: hacia una consideración inteligente de la movilidad y el transporte en el planeamiento y en el diseño urbano. Cuadernos de Investigación Urbanística, v. 30, 2000. Disponible em: <<http://polired.upm.es/index.php/ciur/article/viewFile/244/240>>. Acceso em: 23 jul. 2014.

PRESIDENCIA DE COLOMBIA. Site da presidencia. Disponible em: <[http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2011/Octubre/Paginas/20111007\\_14.aspx](http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2011/Octubre/Paginas/20111007_14.aspx)>. Acceso em: 24 jul. 2014.

REPÚBLICA DE COLOMBIA. Constitución Política de Colombia de 1991. Disponible em: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>>. Acceso em 24 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Ley 86 de diciembre 29, 1989. Por la cual se dictan normas sobre sistemas de servicio público urbano de transporte masivo de pasajeros y se proveen recursos para su financiamiento. Disponible em: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3426>>. Acceso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Ley 105 del 30 de diciembre de 1993. Por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte, se redistribuyen competencias y recursos entre la Nación y las Entidades Territoriales, se reglamenta la planeación en el sector transporte y se dictan otras

disposiciones. Disponible em: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=296>>. Acceso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Ley 310 del 6 de agosto de 1996. Por medio del cual se modifica la Ley 86 de 1989. Disponible em: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=351>>. Acceso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Decreto 3109 del 30 de diciembre de 1997. Por el cual se reglamenta la habilitación, la prestación del servicio público de transporte masivo de pasajeros y la utilización de los recursos de la Nación. Disponible em: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3332>>. Acceso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Decreto 170 del 5 de febrero del 2001. Por el cual se reglamenta el servicio público de transporte terrestre automotor colectivo metropolitano, distrital y municipal de pasajeros. Disponible em: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6104>>. Acceso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Ley 812 del 26 de junio del 2003. Por la cual se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006, hacia un Estado comunitario. Disponible em: <[http://juriscol.banrep.gov.co/contenidos.dll/Normas/Leyes/2003/ley\\_812\\_2003](http://juriscol.banrep.gov.co/contenidos.dll/Normas/Leyes/2003/ley_812_2003)>. Acceso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Ley 1151 del 24 de julio del 2007. Por la cual se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010. Disponible em: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=25932>>. Acceso em: 23 jul. 2014.

República de Colombia. Contraloría. Sistemas integrados de transporte masivo en Colombia: avances, Retos y perspectivas en el marco de la política nacional de transporte urbano. Bogotá, 2010.

República de Colombia. Ministerio de Transporte. Análisis, evaluación y recomendaciones sobre la demanda, oferta y costos de operación de Transmetro. [s.l.], 2012.

República Federativa do Brasil. Ministerio das Cidades. Manual BRT. [s.l.], 2008. Disponível em: <[http://www.sedhab.df.gov.br/mapas\\_sicad/conferencias/manual\\_de\\_brt.pdf](http://www.sedhab.df.gov.br/mapas_sicad/conferencias/manual_de_brt.pdf)>. Acesso em: 23 jul. 2014.

ROTH, A. Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación. Bogotá, Ediciones Aurora, 2009.

Rubio Loaiza, R. Representaciones sociales que construye el periódico El Heraldo, sobre Transmetro, entre sus públicos en la ciudad de Barranquilla, a través de las publicaciones entre el 2001 y junio de 2012. Dissertação (Mestrado em Comunicações), Universidad del Norte, Barranquilla, 2012.

Tartaroti, R. O transporte público coletivo na cidade de São Paulo: uma análise dos custos e das prioridades do ônibus na gestão pública municipal. Monografia (Especialização “Lato Sensu” em Administração Pública), Escola Superior de Gestão e Contas Públicas Conselheiro Eurípides, 2012.

TELLES, V.S. Trajetórias Urbanas: Fios De Uma Descrição Da Cidade. [s.l.], [s.n.], 2006. Disponível em: <<http://www.veratelles.net/home/wp-content/uploads/2013/04/2005-Trajektorias-urbanas.pdf>>. Acesso em: 23 jul. 2014.

Vasconcellos, E. Transporte urbano nos países em desenvolvimento: reflexões e propostas. São Paulo, Annablume, 3 ed., 2000.

\_\_\_\_\_. Transporte urbano, espaço e equidade: análise das políticas públicas. São Paulo, Annablume, 2001.

\_\_\_\_\_. Análisis de la movilidad urbana: espacio, medio ambiente y equidad. Bogotá, Corporación Andina de Fomento (CAF), 2011. Disponível em: <[http://www.caf.com/media/3155/Análisis\\_movilidad\\_urbana.pdf](http://www.caf.com/media/3155/Análisis_movilidad_urbana.pdf)>. Acesso em: jul. 24, 2014.

\_\_\_\_\_. Desarrollo urbano y movilidad en América Latina. Corporación Andina de Fomento (CAF), 2011. Disponível em: <<http://publicaciones.caf.com/media/10819/omu.pdf>>. Acesso em: 23 jul. 2014.

WIKIPEDIA.ORG. Artigo sobre a Área Metropolitana de Barranquilla. Disponível em: <[http://es.wikipedia.org/wiki/Área\\_Metropolitana\\_de\\_Barranquilla](http://es.wikipedia.org/wiki/Área_Metropolitana_de_Barranquilla)>. Acesso em: 23 jul. 2014.

World Bank. Sustainable transport : priorities for policy reform. Washington, 1996. Disponível em: <<http://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/0-8213-3598-7>>. Acesso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Cities in Transition, Washington, 2000. Disponível em: <<http://siteresources.worldbank.org/INTINFNETWORK/Resources/urban.pdf>>. Acesso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. Cidades em movimento: Estratégia de estudo do Banco Mundial. São Paulo, Sumatra Editorial, 2003. Disponível em: <[http://siteresources.worldbank.org/INTURBANTRANSPORT/Resources/portuguese\\_cities\\_on\\_the\\_move.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTURBANTRANSPORT/Resources/portuguese_cities_on_the_move.pdf)>. Acesso em: 23 jul. 2014.

\_\_\_\_\_. A framework for urban transport projects: operational guidance for World Bank staff. Washington, 2008. Disponível em: <[http://siteresources.worldbank.org/INTTRANSPORT/Resources/tp\\_15\\_urban.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTTRANSPORT/Resources/tp_15_urban.pdf)>. Acesso em: 23 jul. 2014.

World Conference on Transport Research Society (WCTR), 12, 2010, Lisboa. Lucas, K. Transport and Social Exclusion: Where Are We Now? Disponível em: <[http://www1.caminos.upm.es/sic/files/04\\_seminarios/1\\_Sem/05/descargas/5\\_Transport\\_Exclusion\\_Karen%20Lucas.pdf](http://www1.caminos.upm.es/sic/files/04_seminarios/1_Sem/05/descargas/5_Transport_Exclusion_Karen%20Lucas.pdf)>. Acesso em: 23 jul. 2014.