



**Impacto de las APP en las terminales de transporte terrestre en municipios del Magdalena
como Ciénaga, Pivijay, Plato, Fundación y El Banco**

Autora:

Ana Sofía Urbina Alvarado

Pregrado de administración de empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Trabajo de grado

Bogotá, D.C.

2026

**Impacto de las APP en las terminales de transporte terrestre en municipios del Magdalena
como Ciénaga, Pivijay, Plato, Fundación y El Banco**

Autora:

Ana Sofía Urbina Alvarado

Profesor:

William Sarmiento

Director:

Javier Murillo

Pregrado de administración de empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Bogotá, D.C.

2026

Índice

Introducción	6
1.Problema de investigación	8
1.1 Planteamiento del problema.....	9
1.2 Pregunta de investigación	13
1.3 Justificación de la investigación	14
2. Objetivos	19
3. Hipótesis	20
4. Revisión de la literatura	23
4.1. Marco teórico	23
4.1.1. Terminales de Transporte	25
4.2.2. Movilidad y Conectividad.....	26
4.1.3. Sistema de transporte de pasajeros por carretera	26
4.1.4. Informalidad en el transporte	27
4.1.5. Ilegalidad en el transporte.....	27
4.2 Estado del arte.....	28
4.3 Marco Legal	34
4.4. Contexto	36
5. Metodología	39
5.1 Tipo de investigación	39
5.2 Enfoque de la investigación	40
5.3 Diseño de la investigación	40
5.3.1 Variables de estudio	41
6. Resultados	45
6.1. Identificar las brechas en infraestructura, gestión y formalización del transporte intermunicipal que justifican la inversión pública, privada o mixta en terminales modernas.	45
6.1.1. Sección 1: Ilegalidad en el transporte	45
6.1.2. Sección 2: informalidad en el transporte	52
6.1.3. Sección 3: sistema de transporte de pasajeros	56
6.1.4. Sección 4: movilidad y conectividad	61

6.1.5. Sección 5: terminales de transporte	66
6.1.6. Sección 6: gestión administrativa del transporte	70
6.2. Evaluar los impactos sociales, económicos y de seguridad vial derivados de la ausencia de terminales formales y los beneficios que generarían su implementación mediante esquemas de inversión público–privada.....	75
6.2.1. Análisis crítico de la hipótesis: limitaciones y contrapeso del modelo APP.....	76
6.2.2. Impactos derivados de la ausencia de terminales de transporte y los beneficios de su implementación bajo esquemas de inversión público–privada.....	85
6.3. Proponer estrategias de gestión, planificación y articulación institucional que impulsen la atracción de inversión y fortalezcan la competitividad del sistema de transporte intermunicipal en el Magdalena.....	90
Conclusiones	98
Recomendaciones	100
Referencias.....	104
Anexos	112

Lista de tablas

Tabla 1. VARIABLE 1. Ilegalidad en el transporte.....	41
Tabla 2. VARIABLE 2. Informalidad en el transporte.....	42
Tabla 3. VARIABLE 3. Sistema de Transporte de Pasajeros por Carretera.....	42
Tabla 4. VARIABLE 4. Movilidad y Conectividad	43
Tabla 5. VARIABLE 5. Terminales de Transporte (Variable estructural).....	43
Tabla 6. VARIABLE 6. Gestión Administrativa del Transporte	44
Tabla 7. Evaluación crítica de la hipótesis y soporte técnico de la implementación de terminales bajo esquemas APP	79
Tabla 8. Evaluación de viabilidad territorial para la implementación de terminales de transporte en municipios del Magdalena	82
Tabla 9. Evaluación integral de impactos y beneficios de la implementación de terminales de transporte bajo esquemas APP	86
Tabla 10. Estrategias para el fortalecimiento del sistema de transporte intermunicipal en el Magdalena.....	90
Tabla 11. Lineamientos estratégicos para la implementación de proyectos de transporte bajo esquemas APP.....	90
Tabla 12. Ruta estratégica para la implementación de proyectos de terminales de transporte bajo esquemas APP en el Magdalena.....	95

Lista de figuras

Figura 1. Uso de vehículos no autorizados en el servicio de transporte.....	46
Figura 2. Frecuencia de paraderos improvisados y recogida en lugares no permitidos	46
Figura 3. Percepción del riesgo de accidentes asociado al transporte ilegal	47
Figura 4. Uso del transporte informal por falta de cobertura del servicio formal	52
Figura 5. Impacto de la informalidad en el tiempo y costo de los viajes.....	53
Figura 6. Percepción de inseguridad en el transporte informal	53
Figura 7. Condiciones de la infraestructura del transporte	57
Figura 8. Control institucional del transporte	57
Figura 9. Satisfacción con la calidad del servicio de transporte.....	58
Figura 10. Eficiencia de los tiempos de viaje	62
Figura 11. Dificultades para el desplazamiento intermunicipal.....	62
Figura 12. Organización de los puntos de transporte.....	63
Figura 13. Necesidad de un terminal de transporte formal.....	66
Figura 14. Impacto del terminal en la seguridad y la informalidad.....	67
Figura 15. Mejora en la conectividad territorial	67
Figura 16. Organización y planificación del transporte.....	71
Figura 17. Control institucional del transporte	71
Figura 18. Funcionamiento general del servicio de transporte.....	72

Introducción

El transporte intermunicipal constituye uno de los pilares fundamentales para la integración territorial, el acceso a servicios esenciales y el desarrollo económico de las regiones. En el departamento del Magdalena, donde la estructura urbana y rural exige constantes desplazamientos entre municipios, la movilidad depende en gran medida de la operación del transporte terrestre por carretera (Córdoba & Arevalo, 2021). No obstante, la carencia de terminales formales y adecuadas ha propiciado un escenario marcado por la informalidad, la falta de control institucional, la ocupación indebida del espacio público y la proliferación de prácticas ilegales relacionadas con el transporte. Esta situación afecta la calidad del servicio, incrementa los riesgos viales y limita la capacidad de los municipios para planificar, regular y ordenar su sistema de movilidad (Mestra, Rodríguez, Rodríguez, & Boyano, 2024).

La ausencia de infraestructuras como terminales intermunicipales no solo repercute en la seguridad y comodidad de los usuarios, sino que también debilita la conectividad territorial, ralentiza el flujo de pasajeros y encarece los costos operativos de las empresas transportadoras (Bolívar & Mojica, 2022). Municipios estratégicos del Magdalena como Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay enfrentan diariamente estas dificultades, las cuales se manifiestan en congestión, prestación del servicio en espacios no habilitados, problemas de accesibilidad y una creciente dependencia del transporte informal. Esta problemática revela la necesidad urgente de implementar soluciones que permitan reorganizar el sistema, mejorar la operación y garantizar condiciones dignas y seguras para los viajeros.

La motivación del estudio surge de la necesidad de contar con evidencia técnica y social que permita sustentar la creación o adecuación de terminales intermunicipales modernas, capaces de ordenar la prestación del servicio, disminuir la informalidad y fortalecer la conectividad regional. Además, existe un interés creciente en explorar alternativas de inversión pública, privada o mixta, particularmente a través de esquemas de Asociaciones Público-Privadas (APP), que permitan estructurar proyectos sostenibles y atractivos para los inversionistas.

Para alcanzar los objetivos propuestos, la investigación analiza datos provenientes de encuestas semiestructuradas aplicadas a usuarios, conductores y actores institucionales, así como información documental del Ministerio de Transporte, estudios académicos, normativas y experiencias de terminales en otros municipios del país. Estos datos se complementan con un

análisis metodológico que incluye el diagnóstico territorial, la revisión del contexto administrativo y económico, y la evaluación de los impactos generados por la ausencia de terminales formales.

El alcance del estudio se orienta a identificar brechas en infraestructura, gestión y formalización del transporte; evaluar los efectos sociales, económicos y de seguridad vial derivados de la situación actual; y proponer estrategias de gestión y planificación que impulsen la atracción de inversión y el fortalecimiento del sistema intermunicipal del Magdalena. Los resultados esperados permitirán aportar insumos clave para la toma de decisiones municipales y departamentales, así como para la estructuración de proyectos de transporte que contribuyan al ordenamiento territorial, la mejora de la movilidad y el desarrollo competitivo de la región.

Aunque tradicionalmente la construcción de terminales de transporte en Colombia ha dependido de la inversión pública, la evidencia muestra que este modelo presenta limitaciones significativas en términos de eficiencia, calidad constructiva y sostenibilidad operativa. Diversos proyectos financiados exclusivamente con recursos estatales han presentado sobrecostos, retrasos, deterioro acelerado o falta de culminación, debido a restricciones presupuestales y fallas de gestión. Este fenómeno resume lo que muchos territorios describen como “falta un centavo para el peso”: la idea de que, aun con esfuerzo institucional, los recursos no alcanzan para garantizar el impacto deseado.

En este contexto, la presente investigación no aborda únicamente la necesidad de construir nuevas terminales de transporte, sino que analiza de manera crítica las condiciones administrativas, financieras y territoriales que determinan su viabilidad y sostenibilidad en municipios intermedios del Magdalena. Asimismo, propone examinar el potencial de los esquemas de Asociaciones Público-Privadas (APP) como alternativa para superar las limitaciones estructurales del modelo tradicional de inversión pública, fortaleciendo la eficiencia operativa, la competitividad regional y la articulación del sistema de transporte intermunicipal.

1. Problema de investigación

1.1 Planteamiento del problema

En Colombia, el sistema de transporte terrestre automotor de pasajeros constituye uno de los ejes estructurales del desarrollo económico, social y territorial del país. Este sistema no solo permite la conectividad entre los distintos departamentos y municipios, sino que también facilita el intercambio de bienes, servicios y capital humano, elementos esenciales para la competitividad nacional. No obstante, Colombia aún carece de una herramienta estructural plenamente consolidada que le permita alcanzar un nivel de competitividad similar al de otros países con condiciones comparables. Dicha herramienta es el transporte terrestre de pasajeros por carretera, que, según Rodríguez y Pérez (2016), desempeña un papel esencial en el desarrollo territorial, pero también refleja debilidades y baja competitividad frente a estándares internacionales. En este escenario, el sector no solo presenta rezagos y fallas estructurales, sino que también configura un espacio estratégico donde la articulación público–privada puede transformar estas debilidades en proyectos de alto impacto económico, social y territorial.

En Colombia, el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2022) ha advertido que los municipios intermedios y periféricos presentan un atraso significativo en infraestructura vial y equipamientos de transporte, lo que limita la integración regional y disminuye la competitividad territorial. De manera complementaria, la Organization for Economic Co-operation and Development [OECD] (2022) enfatiza que la modernización del sistema de transporte y la consolidación de redes interconectadas son factores determinantes para el desarrollo económico sostenible y la cohesión territorial. Esta brecha entre el avance normativo y la precariedad de los equipamientos evidencia un desajuste que, desde una perspectiva empresarial, constituye un terreno fértil para la participación del sector privado en proyectos que impulsen la eficiencia, la formalización y la rentabilidad del transporte intermunicipal.

El Ministerio de Transporte ha destacado inversiones superiores a un billón de pesos en obras de infraestructura en el Magdalena, incluyendo cerca de 170.000 millones de pesos en la variante de Ciénaga y en la mejora de la transitabilidad en corredores estratégicos del departamento (Ministerio de Transporte, 2021). No obstante, estas inversiones se han concentrado principalmente en infraestructura vial interurbana, mientras persisten vacíos en equipamientos como terminales de transporte de pasajeros en municipios intermedios. Esta desconexión entre obras viales y equipamientos complementarios revela la existencia de un ciclo incompleto de

inversión, en el que la ausencia de terminales impide alcanzar el máximo retorno económico y social de los proyectos ya ejecutados, y abre una ventana para la participación público–privada como complemento necesario de la inversión estatal.

Adicionalmente, el OCAD Regional Caribe aprobó en 2023 proyectos de inversión por más de 297.000 millones de pesos, destinados en parte a obras de infraestructura vial en departamentos como Atlántico, Bolívar, Córdoba, Magdalena y Sucre (Departamento Nacional de Planeación, 2023). A pesar de la importancia de estas inversiones, la ausencia de terminales formales en municipios clave revela una brecha entre la infraestructura vial construida y los equipamientos urbanos requeridos para que el sistema de transporte terrestre funcione de manera eficiente, segura y sostenible. Desde el punto de vista financiero, este escenario refleja la presencia de una demanda desatendida, en la que la carencia de infraestructura adecuada para el transporte se perfila como una alternativa atractiva para impulsar iniciativas empresariales viables, con posibilidades de crecimiento, adaptación y expansión en diferentes contextos, especialmente en localidades de tamaño medio (Mestra, Rodríguez, Rodríguez, & Boyano, 2024).

Desde un enfoque de negocios, la falta de terminales y de modelos de gestión sostenibles refleja una debilidad estructural en la coordinación público-privada. García-Moreno (2015) sostiene que las fallas del mercado y la insuficiencia regulatoria en el transporte interurbano de pasajeros limitan la competencia y la eficiencia operativa. Rojas (2022) resalta que las terminales de transporte son componentes fundamentales de los sistemas modernos, junto con la infraestructura vial, los vehículos, la fuerza motriz y los organismos de control; estos elementos, al integrarse, determinan la calidad del servicio y el nivel de desarrollo del sistema de movilidad.

Estudios como los de Guzmán, Oviedo y Cardona (2018) evidencian que incluso en grandes ciudades con sistemas de transporte masivo se mantienen desigualdades significativas en el acceso al transporte público, lo que repercute en la movilidad de los grupos vulnerables. Cabrera-Moya y Prieto-Rodríguez (2022) argumentan que el sistema de transporte colombiano requiere estructuras organizacionales adaptativas y modelos de gobernanza complejos que respondan a la dinámica social y tecnológica actual. En el ámbito territorial, Sierra (2024) subraya que las zonas rurales y los municipios intermedios enfrentan mayores dificultades en la cobertura del transporte público formal, y plantea que los modelos público-privados pueden ser una alternativa para ampliar la cobertura, al combinar la responsabilidad del Estado en rutas principales

con la operación privada en localidades menores. En este sentido, la ausencia de terminales se convierte en un espacio claro para la estructuración de alianzas público privadas que permitan mejorar la cobertura, modernizar las operaciones y garantizar rentabilidad mediante esquemas tarifarios y de servicios complementarios.

La evidencia nacional e internacional muestra que la mejora de la infraestructura de transporte tiene efectos positivos en la distribución espacial de la actividad económica, en la reducción de costos logísticos y en el aumento del bienestar de los usuarios (Ramírez, 1999; Tsivanidis, 2022). Por analogía, en territorios intermedios del Caribe colombiano, una terminal de transporte bien diseñada y gestionada puede actuar como palanca de desarrollo local, mejorar la conectividad, formalizar el transporte y fortalecer el entorno empresarial y logístico de municipios como Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay. Así, lo que hoy se presenta como un problema estructural se convierte simultáneamente en una oportunidad estratégica para canalizar inversión público–privada hacia proyectos de alto impacto social, económico y territorial y con potencial de sostenibilidad en el largo plazo.

Por lo tanto, se hace urgente formular estrategias administrativas y de planificación territorial que impulsen la creación y adecuación de terminales de transporte intermunicipal bajo esquemas sostenibles y articulados con los planes de desarrollo locales, regionales y nacionales. Estas terminales deben concebirse no solo como infraestructuras físicas, sino como centros integrales de gestión logística, movilidad e información, donde confluyan tecnología, eficiencia operativa, sostenibilidad ambiental y participación ciudadana. Desde la disciplina de la administración de empresas, esta investigación busca analizar los impactos administrativos, sociales y económicos que tendría la creación y adecuación de terminales de transporte terrestre de pasajeros en la transformación del sistema de movilidad y la sostenibilidad territorial de Colombia, con énfasis en los municipios estratégicos del Magdalena.

Desde la perspectiva de la administración de empresas, esta problemática no solo representa una dificultad de infraestructura, sino también una debilidad en los modelos de gestión, financiación y sostenibilidad de proyectos públicos. La ausencia de mecanismos eficientes de articulación entre actores públicos y privados ha limitado la capacidad de los municipios para desarrollar infraestructuras funcionales y competitivas, razón por la cual resulta necesario analizar

alternativas de gobernanza y gestión que permitan optimizar la inversión, mejorar la eficiencia operativa y garantizar la sostenibilidad de los terminales de transporte en el largo plazo.

En Colombia, la construcción y operación de terminales de transporte ha dependido históricamente del financiamiento público, lo cual ha generado importantes desafíos estructurales. Aunque los gobiernos locales y departamentales destinan recursos significativos para estas infraestructuras, numerosos proyectos se quedan incompletos, presentan retrasos o no cumplen con los estándares esperados de operación. Esta situación no resulta aislada; al contrario, hace parte de un patrón nacional que evidencia las limitaciones financieras y administrativas del modelo estatal tradicional. Como señalan Zambrano y Perdomo (2020), sostienen que en Colombia existe una diferencia persistente entre los recursos destinados a la infraestructura pública y las necesidades reales que demandan las obras, situación que ayuda a entender por qué muchos terminales, aun cuando llegan a construirse, no alcanzan los resultados esperados en términos de calidad, funcionalidad y sostenibilidad operativa. En el contexto local, esta problemática suele asociarse con insuficiencias presupuestales y con limitaciones en la capacidad de gestión, factores que reducen el alcance y la efectividad de este tipo de proyectos.

En diversos municipios, el desarrollo de terminales se ha visto limitado no solo por la disponibilidad de recursos, sino también por fallas en la planificación, toma de decisiones y ejecución administrativa. La obra pública, al depender exclusivamente del Estado, enfrenta restricciones asociadas a trámites burocráticos, rigideces presupuestales, inestabilidad política y ausencia de mecanismos para mitigar riesgos financieros y operativos. Como afirman Engel, Fischer y Galetovic (2014), señalan que los proyectos de infraestructura pública administrados exclusivamente por el Estado suelen enfrentar dificultades como sobrecostos, demoras en su ejecución y fallas en el mantenimiento, debido a las limitaciones institucionales para gestionar iniciativas complejas y de largo plazo. Estas limitaciones se evidencian de manera particular en terminales de transporte, donde el mantenimiento, la operación, la administración comercial y la sostenibilidad financiera requieren capacidades que los municipios no siempre están en condiciones de asumir.

Por tanto, el problema central no radica simplemente en que existan o no existan terminales de transporte, ni en la proliferación de transporte informal aspectos que exceden la competencia directa de este estudio, sino en las condiciones estructurales que determinan la calidad, eficiencia

y sostenibilidad de los terminales que sí se construyen. Uno de los desafíos asociados a los proyectos ejecutados únicamente con recursos públicos es que suelen estar sujetos a procedimientos administrativos más complejos, circunstancia que puede demorar el logro de sus objetivos y afectar el alcance del impacto esperado (Córdoba & Arevalo, 2021). Esta situación hace evidente la necesidad de explorar y estudiar alternativas que permitan superar las brechas y alivianar la carga del modelo estatal tradicional garantizando la productividad de los recursos públicos.

En este escenario, las APP emergen como una alternativa viable para superar estas deficiencias. Las APP permiten integrar capital privado, experiencia técnica, mejores prácticas administrativas y mecanismos de gestión del riesgo que complementan las capacidades del Estado. La literatura internacional ha demostrado que este tipo de asociaciones pueden mejorar los resultados de proyectos de infraestructura, especialmente en sectores como el transporte (Hodge & Greve, 2017; OECD, 2014). Por ello, analizar el potencial de las APP en la construcción y operación de terminales de transporte se convierte en una necesidad urgente para comprender cómo estos modelos pueden mejorar el desempeño económico y administrativo de estas infraestructuras esenciales para el desarrollo regional y nacional.

1.2 Pregunta de investigación

¿Cuál es el impacto en términos administrativos, sociales y económicos de un modelo APP en la creación y adecuación de terminales de transporte terrestre en municipios estratégicos del departamento del Magdalena?

La complejidad del problema identificado demanda que la pregunta de investigación se enfoque no solamente en la existencia o ausencia de terminales, sino en las condiciones de financiamiento y gestión que determinan el éxito o fracaso de estas infraestructuras. En este sentido, resulta pertinente plantear un interrogante que permita comparar el desempeño del modelo de inversión pública tradicional con alternativas más integrales como las APP, las cuales han demostrado mejorar la eficiencia administrativa en infraestructura de transporte en países de la región (Engel, Fischer & Galetovic, 2014). Así, la pregunta debe conducir el análisis hacia la comprensión de cómo la participación privada puede complementar las capacidades del Estado y generar

terminales más eficientes, sostenibles y con mejor rendimiento económico. Este enfoque permite comprender cómo la participación privada puede complementar las debilidades estructurales del Estado y potenciar los resultados económicos y administrativos de la infraestructura.

1.3 Justificación de la investigación

El sistema de transporte terrestre de pasajeros en Colombia constituye un pilar fundamental para el desarrollo económico y social, al articular territorios, movilizar personas y dinamizar sectores productivos que dependen directamente de la movilidad eficiente. En este contexto, las Terminales de Transporte de Pasajeros por Carretera adquieren una importancia estratégica al ordenar la operación, mejorar la experiencia del usuario, optimizar la logística intermunicipal y fortalecer la competitividad regional. Su consolidación no solo aporta al funcionamiento del sistema de transporte, sino que abre oportunidades concretas para promover mecanismos de inversión conjunta entre el sector público y privado, generando beneficios sostenibles a largo plazo.

Según el Ministerio de Transporte (2023) y el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2022), esta relevancia se evidencia aún más cuando se considera que los avances en infraestructura vial no han sido acompañados por la construcción de equipamientos complementarios, entre ellos las terminales. Este desbalance limita la eficiencia operativa del transporte y reduce el impacto de las inversiones realizadas. Por ello, no se trata únicamente de subsanar vacíos infraestructurales, sino de aprovechar un escenario con demanda sostenida, donde la participación del sector privado resulta clave para garantizar la financiación, el diseño, la operación y el mantenimiento bajo modelos modernos y eficientes.

En el campo académico, esta investigación se justifica por su aporte a la discusión contemporánea sobre movilidad, desarrollo territorial y gestión del transporte, integrando conceptos de competitividad, gobernanza y cooperación interinstitucional. Estudios previos como los de Cervero (2007), Rodríguez y Pérez (2016) y Guzmán, Oviedo y Cardona (2018) han demostrado que la infraestructura de transporte es determinante para el crecimiento regional. Sin embargo, aún existe un vacío significativo relacionado con la gestión administrativa y financiera de terminales en municipios intermedios. Este trabajo contribuye a llenar ese vacío, ofreciendo un enfoque actualizado sobre cómo las Asociaciones Público-Privadas (APP) pueden convertirse en

el mecanismo ideal para viabilizar equipamientos estructuralmente necesarios y económicamente sostenibles.

Desde una perspectiva práctica, el estudio es altamente pertinente para los municipios intermedios del departamento del Magdalena, como Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay, los cuales se encuentran en corredores estratégicos de la región Caribe. La existencia de diagnósticos y diseños preliminares, como lo demuestra el estudio desarrollado para Ciénaga (Chiquillo Lobo et al., 2019), confirma la posibilidad real de avanzar hacia proyectos estructurados con menor incertidumbre técnica. Estas terminales permitirían integrar servicios logísticos, comerciales y de transporte, generando ingresos diversificados, fortaleciendo la actividad económica local y garantizando al mismo tiempo la sostenibilidad de su operación.

El territorio del Caribe colombiano, caracterizado por su articulación con rutas viales, fluviales y portuarias de alcance nacional e internacional, demanda infraestructuras que soporten la creciente movilidad de pasajeros y actividades comerciales. La falta de terminales limita la capacidad de los municipios para aprovechar plenamente este posicionamiento estratégico (Cámara de Comercio de Santa Marta para el Magdalena & Vertical-i, 2023). En contraste, su implementación habilitaría nuevos encadenamientos productivos, potenciaría el turismo regional, permitiría formalizar operaciones transportadoras y consolidaría entornos urbanos más ordenados y dinámicos.

Desde el enfoque administrativo, este tipo de proyectos propicia la adopción de modelos de gestión colaborativa entre entidades públicas y operadores privados, fortaleciendo la gobernanza territorial. Cabrera-Moya y Prieto-Rodríguez (2022) resaltan que el sistema de transporte colombiano requiere estructuras flexibles y adaptativas, capaces de enfrentar los retos tecnológicos, sociales y ambientales actuales. En coherencia con ello, el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 (DNP, 2023) orienta sus esfuerzos hacia la reducción de la informalidad, el fortalecimiento institucional y la promoción de infraestructuras sostenibles, todo lo cual se alinea directamente con la creación de terminales modernas en municipios intermedios.

En el componente ambiental, la relevancia del estudio se enmarca en el aporte potencial a la reducción de emisiones, considerando que el transporte es responsable del 13 % de los gases de efecto invernadero (TRANSfer III, 2023). Las terminales sostenibles pueden incorporar tecnologías limpias, eficiencia energética, sistemas de recarga eléctrica y prácticas de movilidad

verde que contribuyen al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Este enfoque incrementa su atractivo para inversionistas comprometidos con criterios ESG y mejora la percepción social del proyecto como infraestructura ambientalmente responsable.

En el plano financiero, las APP destacan como el modelo de mayor viabilidad para este tipo de infraestructuras. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo [BID] (2021), estos esquemas permiten distribuir riesgos, asegurar estabilidad jurídica, atraer capital privado y garantizar retornos predecibles mediante tarifas de uso, arrendamientos comerciales, concesiones y servicios complementarios. La demanda constante de transporte intermunicipal y la ausencia de competencia formal consolidan un escenario de baja incertidumbre financiera, lo cual favorece la participación privada en proyectos de largo plazo con ingresos sostenibles.

Finalmente, esta investigación se justifica porque integra componentes académicos, prácticos, ambientales, financieros y territoriales que demuestran que la construcción de terminales intermunicipales en el Magdalena no solo atiende necesidades históricas de movilidad, sino que constituye una estrategia efectiva para dinamizar la economía, mejorar la competitividad regional y promover modelos de cooperación público-privada. Bajo esta visión, las terminales no se conciben únicamente como infraestructuras físicas, sino como plataformas de desarrollo regional capaces de articular inversión, sostenibilidad, innovación y bienestar social para el Caribe colombiano.

La justificación de este estudio se fundamenta en la necesidad de fortalecer los mecanismos de financiamiento y gestión de infraestructura pública en Colombia, especialmente en el sector transporte, donde los modelos de inversión tradicional han mostrado dificultades persistentes. Numerosos investigadores han señalado que el financiamiento exclusivamente público suele ser insuficiente para garantizar obras bien ejecutadas, oportunas y sostenibles. Guasch (2018) argumenta que en América Latina la capacidad de inversión del Estado es limitada y, en ocasiones, ineficiente, lo que demanda esquemas colaborativos con el sector privado para cerrar brechas de infraestructura. En el caso de los terminales de transporte, esta limitación se traduce en proyectos inconclusos, operaciones deficientes, falta de mantenimiento oportuno y escasa capacidad de respuesta frente a las necesidades crecientes de movilidad y articulación territorial.

Este trabajo también se justifica desde la perspectiva profesional, en tanto ofrece un análisis que integra teoría económica, administrativa y de gestión pública, permitiendo evaluar cómo las APP pueden optimizar el uso de recursos, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la sostenibilidad financiera de los terminales. El enfoque desde la administración de empresas resulta especialmente pertinente porque permite interpretar el terminal como una unidad económica y administrativa compleja, que requiere modelos de gobernanza, planificación estratégica, gestión de riesgos y análisis de retornos que trascienden la simple construcción física. Como plantean Villalobos y García (2021) los proyectos estructurados bajo modelos de financiación mixta presentan niveles superiores de sostenibilidad en la operación, gracias a la incorporación de prácticas empresariales en la gestión pública.

Adicionalmente, este estudio aporta al campo de políticas públicas al analizar alternativas contemporáneas de gestión que responden a necesidades reales de los territorios. En un país donde las desigualdades territoriales son profundas y donde existe una brecha significativa en infraestructura entre las grandes ciudades y los municipios intermedios, las APP representan una oportunidad para democratizar la inversión y mejorar la calidad de vida de la población. Las experiencias exitosas en carreteras, aeropuertos y servicios urbanos han demostrado que la colaboración público–privada puede generar beneficios tangibles, tanto en términos económicos como sociales (Yescombe, 2017). Examinar su aplicación en terminales de transporte permite ampliar la comprensión de estas dinámicas y proponer soluciones contextualizadas.

En este sentido, si bien la implementación de modelos de Asociaciones Público–Privadas (APP) se presenta como una alternativa viable para el desarrollo de infraestructura de transporte en municipios intermedios, también es necesario reconocer las limitaciones y riesgos asociados a su aplicación en contextos como el caribe colombiano. Entre los principales desafíos se encuentra la dificultad para atraer inversión privada en territorios con baja densidad de demanda, donde los altos costos iniciales y la incertidumbre en los ingresos proyectados pueden reducir el interés de los inversionistas (García y Villalobos, 2021). Asimismo, la distribución del control operativo puede generar tensiones entre el sector público y el privado, especialmente cuando los objetivos de rentabilidad no se alinean completamente con el interés social y la prestación eficiente del servicio. A esto se suma el hecho de que la construcción de infraestructura no garantiza por sí sola la reducción de la informalidad en el transporte, ya que esta responde a factores estructurales como

la cultura de uso, la débil supervisión institucional y las condiciones socioeconómicas de la población. Estas situaciones pueden impactar negativamente la sostenibilidad financiera del proyecto, afectando los ingresos esperados y prolongando los tiempos de recuperación de la inversión. No obstante, estos riesgos no invalidan el modelo, sino que evidencian la necesidad de incorporar estrategias de mitigación desde su etapa de formulación, tales como esquemas de incentivos para inversionistas, fortalecimiento institucional en materia de regulación y control, diseño de modelos de gobernanza equilibrados y la implementación de políticas complementarias orientadas a la formalización del transporte, con el fin de garantizar la viabilidad, sostenibilidad y éxito de este tipo de iniciativas en el contexto regional.

Dado que la problemática central identificada se relaciona con las limitaciones del modelo público de financiamiento y gestión, los objetivos del estudio deben alinearse con el análisis comparado de estas limitaciones y del potencial de las APP para superarlas. Este enfoque responde a la necesidad de articular teoría y práctica dentro del campo de la administración, permitiendo evaluar los terminales no solo como obras físicas, sino como unidades económicas y administrativas cuya eficiencia depende de las decisiones de inversión, del modelo de gobernanza y de la estructura organizacional. Como señalan Bolívar & Peña (2019), los modelos de gestión híbrida permiten incrementar la productividad institucional y reducir los costos de operación, razón por la cual los objetivos deben enmarcarse en este tipo de análisis.

Finalmente, este estudio se justifica por su relevancia territorial, especialmente para regiones como el Magdalena, donde las dificultades históricas de financiamiento han impedido el desarrollo adecuado de infraestructura clave. Identificar cómo las APP podrían contribuir a la construcción y operación eficiente de terminales en esta región puede ofrecer insumos útiles para la toma de decisiones, la planificación regional y la formulación de políticas de desarrollo. De esta manera, el trabajo no solo contribuye en el ámbito académico, sino también en la construcción de alternativas viables para el fortalecimiento de la infraestructura pública en Colombia.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Evaluar los impactos administrativos, sociales y económicos de la creación y adecuación de terminales de transporte intermunicipal en municipios estratégicos del Magdalena en función de su aporte a la inversión público–privada y al fortalecimiento del sistema de transporte regional.

2.2 Objetivos específicos

- Identificar las brechas en infraestructura, gestión y formalización del transporte intermunicipal que justifican la inversión pública, privada o mixta en terminales modernas.
- Evaluar la percepción de los impactos sociales, económicos y de seguridad vial derivados de la ausencia de terminales formales y los beneficios que generaría su implementación mediante esquemas de inversión público–privada.
- Proponer estrategias de gestión, planificación y articulación institucional que impulsen la atracción de inversión y fortalezcan la competitividad del sistema de transporte intermunicipal en el Magdalena.

3. Hipótesis

La ilegalidad en el transporte se manifiesta mediante prácticas que operan por fuera del marco normativo, como la prestación de servicio sin habilitación, el uso indebido del espacio público y la circulación de vehículos no autorizados. Estas conductas incrementan el riesgo vial, deterioran la calidad del servicio y debilitan la gobernanza institucional. Su presencia está estrechamente vinculada con la informalidad, entendida como la respuesta espontánea a la falta de cobertura del transporte formal en muchos territorios. La informalidad surge como *solución* a vacíos en infraestructura, planificación y control, pero termina profundizando la accidentalidad, la inseguridad y la desarticulación del sistema.

El sistema de transporte de pasajeros por carretera depende de la interacción armoniosa entre infraestructura, actores, regulación y operación. Cuando alguno de estos componentes es insuficiente, el sistema pierde eficiencia y se incrementa la presencia de servicios no regulados. En este sentido, la ilegalidad y la informalidad no operan de manera aislada: afectan la oferta, encarecen los costos para el transporte formal, reducen la satisfacción del usuario y generan desequilibrios operativos que debilitan la movilidad regional. Por tanto, los vacíos en la estructura del sistema terminan produciendo impactos negativos que se reflejan en la movilidad, la seguridad vial y la competitividad territorial.

Las variables de movilidad y conectividad representan la capacidad de un territorio para garantizar desplazamientos seguros, eficientes y equitativos. En regiones donde no existen terminales o nodos logísticos adecuados, la movilidad se caracteriza por desorden, baja trazabilidad y tiempos de viaje inestables. Asimismo, la conectividad territorial que implica integrar zonas rurales, urbanas y corredores estratégicos se ve afectada por la falta de infraestructuras que canalicen adecuadamente los flujos de pasajeros. Cuando el sistema opera sin puntos formales de control, se reduce la eficiencia, aumenta la informalidad y se distorsiona la relación entre oferta y demanda del transporte.

En este escenario, las terminales de transporte se convierten en la variable estructural que conecta todas las anteriores. Su presencia permite centralizar operaciones, organizar rutas, estandarizar procesos, garantizar la seguridad del usuario y fortalecer el cumplimiento normativo. Una terminal bien gestionada reduce los incentivos para la informalidad, aumenta la confianza de los usuarios, mejora la movilidad interna y potencia la conectividad con otros municipios y

regiones. Además, se configura como un espacio estratégico para introducir tecnologías, ampliar servicios y dinamizar actividades económicas complementarias. En síntesis, la existencia de terminales modernas actúa como el eje articulador que disminuye la ilegalidad, ordena el sistema de transporte y mejora las condiciones de movilidad y conectividad de un territorio.

Sin embargo, en contextos caracterizados por alta informalidad, baja demanda formal y limitada capacidad institucional, la implementación de terminales de transporte bajo esquemas APP también puede enfrentar riesgos relacionados con la baja utilización de la infraestructura, dificultades de sostenibilidad financiera y limitaciones en la articulación entre actores públicos y privados. En consecuencia, el éxito de este modelo dependerá de la existencia de mecanismos adecuados de gobernanza, control institucional, planeación financiera y estrategias de formalización del transporte que permitan garantizar la viabilidad operativa y económica de los proyectos.

La hipótesis parte del reconocimiento de que los proyectos de infraestructura ejecutados exclusivamente por el Estado enfrentan barreras presupuestales, técnicas y operativas que limitan su eficacia. En contraste, las APP aportan inversión adicional, capacidades de gestión privada, procesos más eficientes de seguimiento y mecanismos para reducir el riesgo financiero —lo que diversos autores han denominado “capacidad ampliada de ejecución” (Yescombe, 2017)—. Por lo tanto, se plantea que la implementación de modelos APP puede generar un impacto económico y administrativo significativamente mayor en los terminales de transporte, no solo por mejoras operativas, sino también por su contribución al desarrollo comercial y la sostenibilidad financiera del territorio.

Hipótesis

H1. Impacto en la Competitividad y Eficiencia

El diseño de un modelo de gestión basado en Asociaciones Público-Privadas (APP) puede tener un impacto directo y positivo sobre la competitividad y la eficiencia institucional de los municipios intermedios del Magdalena.

Se presume que la implementación de un modelo de gestión para las terminales de transporte terrestre de pasajeros, estructurado bajo el esquema de Asociaciones Público-Privadas (APP), mejorará significativamente la eficiencia operativa y administrativa, impulsando la formalización del sector y aumentando la competitividad territorial de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

H2: Impacto en la Sostenibilidad y Desarrollo Territorial

La caracterización de los componentes estratégicos y los lineamientos de gobernanza articulados al modelo APP pueden impactar positivamente la sostenibilidad ambiental y el desarrollo territorial.

Se prevé que la inclusión de lineamientos de gobernanza colaborativa y componentes estratégicos de sostenibilidad, como parte integral del diseño del modelo de gestión APP para las terminales de transporte, puede generar valor agregado socioeconómico y garantizará la mitigación de los impactos ambientales, contribuyendo directamente al desarrollo sostenible de los municipios intermedios en el departamento del Magdalena.

4. Revisión de la literatura

4.1. Marco teórico

El presente marco teórico desarrolla las variables centrales del estudio en orden de importancia, tomando como eje fundamental la creación y adecuación de Terminales de Transporte Terrestre de Pasajeros, dada su función estructural dentro del sistema intermunicipal colombiano. A partir de este eje, se explican las variables de movilidad, conectividad, sistema de transporte por carretera, informalidad e ilegalidad, todas ellas interrelacionadas y decisivas para comprender los desafíos y oportunidades que enfrenta el transporte terrestre en municipios intermedios del departamento del Magdalena. La selección y análisis de estas variables responde a la necesidad de articular una perspectiva académica sólida que permita comprender las causas, manifestaciones e implicaciones del fenómeno estudiado, así como las posibilidades de intervención mediante esquemas de inversión público–privada.

Asociaciones Público–Privadas como modelo de gestión eficiente en infraestructura de transporte: Las APP han sido ampliamente utilizadas en la financiación y gestión de infraestructura pública en países de Europa, Asia y América Latina, demostrando beneficios en eficiencia, calidad del servicio y sostenibilidad financiera. De acuerdo con Hodge & Greve (2017), las APP permiten al Estado “aprovechar la experiencia, innovación y disciplina financiera del sector privado”. En el ámbito del transporte, este modelo se ha aplicado exitosamente en carreteras, aeropuertos, sistemas de transporte masivo y terminales logísticos, mostrando que la combinación de capital privado y supervisión pública puede generar resultados superiores a los obtenidos con esquemas tradicionales. En Colombia, experiencias como la concesión de aeropuertos regionales, las 4G y proyectos urbanos como el TransMilenio han demostrado que las APP pueden mejorar la calidad del servicio, la operación y la transparencia en la ejecución. Estas experiencias sirven de base conceptual para comprender cómo los terminales de transporte podrían beneficiarse de un modelo similar, no solo en términos de inversión, sino de gobernanza, sostenibilidad administrativa y dinamización económica.

Las Asociaciones Público–Privadas (APP) constituyen un modelo de cooperación entre el Estado y el sector privado para la provisión de bienes y servicios públicos. Este modelo se fundamenta en la complementariedad de capacidades: mientras el sector público mantiene la propiedad, regulación y supervisión del proyecto, el sector privado aporta inversión, experiencia

técnica, eficiencia operativa y mecanismos de innovación. Hodge y Greve (2017) señalan que las APP “permiten aprovechar la disciplina financiera y la experiencia gerencial del sector privado, al tiempo que se preserva el rol del Estado como garante del interés público” (p.64). En proyectos de transporte, esta colaboración ha demostrado ser especialmente efectiva, reduciendo tiempos de ejecución, mejorando la calidad de las obras y generando mecanismos más robustos de mantenimiento y operación.

Desde el punto de vista económico, las APP ofrecen ventajas relacionadas con la ampliación de la capacidad de inversión, la diversificación de fuentes de financiamiento y la optimización del uso de recursos públicos. Al distribuir riesgos entre las partes, este modelo reduce la probabilidad de sobrecostos y atrasos, problemas frecuentes en proyectos estatales tradicionales. Engel, Fischer y Galetovic (2014) argumentan que “la correcta asignación de riesgos es un factor determinante para garantizar la eficiencia y sostenibilidad de los proyectos de infraestructura”. Esta perspectiva es especialmente relevante para terminales de transporte, cuya operación demanda inversiones continuas en mantenimiento, seguridad, tecnologías de información y gestión comercial, elementos que el sector público no siempre puede financiar de manera adecuada.

En el plano administrativo, las APP aportan modelos de gobernanza que integran procesos modernos de gestión, indicadores de desempeño, estructuras organizacionales más eficientes y prácticas de operación alineadas con estándares internacionales. Estas dinámicas permiten garantizar la continuidad operativa, mejorar la calidad del servicio ofrecido y reducir los costos de operación mediante mecanismos de optimización y control. Como destacan Bolívar y Peña (2019), la participación privada en la gestión de infraestructura “introduce prácticas empresariales que permiten mejorar la eficiencia administrativa y la capacidad operativa del proyecto, especialmente en sectores intensivos en logística y mantenimiento”.

La evidencia internacional muestra que las APP pueden transformar sectores enteros, especialmente cuando se aplican a infraestructura de transporte. En países como Chile, Perú o Brasil, los terminales de buses, aeropuertos y estaciones intermodales desarrollados bajo esquemas APP han mostrado niveles superiores de sostenibilidad, dinamización comercial, eficiencia en la operación y calidad del servicio (OECD, 2014). Esto confirma que las APP no solo son un modelo de financiamiento, sino una estrategia integral de gestión que puede generar beneficios económicos y administrativos significativos para los territorios. Este marco conceptual es fundamental para el

análisis propuesto, ya que permite comprender cómo este modelo puede aplicarse de manera efectiva a la realidad de los terminales de transporte en Colombia.

4.1.1. Terminales de transporte

En el contexto colombiano, las Terminales de Transporte Terrestre de Pasajeros son entendidas como infraestructuras habilitadas y reguladas por el Ministerio de Transporte para centralizar la operación del transporte intermunicipal, organizar los flujos de pasajeros, garantizar condiciones de seguridad y asegurar la prestación formal del servicio. Estas terminales cumplen un rol estratégico dentro del sistema de movilidad, ya que concentran la operación en puntos de origen y destino claramente definidos, permiten la supervisión institucional, facilitan la trazabilidad del servicio y reducen el uso indebido del espacio público (Córdoba & Arevalo, Terminal de transporte intermodal como ordenador de la movilidad intermunicipal en Barrancabermeja, 2021).

En municipios intermedios como Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay, la inexistencia de terminales ha generado una serie de limitaciones estructurales relacionadas con la falta de planificación urbana, la desorganización de la operación transportadora, el crecimiento de la informalidad y la ausencia de mecanismos de control eficientes. En este sentido, las terminales representan mucho más que infraestructuras físicas: funcionan como centros logísticos de movilidad, espacios de articulación económica y nodos de gobernanza donde confluyen empresas transportadoras, autoridades públicas, actores comerciales y los mismos usuarios.

Además, desde una perspectiva de inversión, las terminales constituyen proyectos de alto potencial, ya que permiten integrar modelos de gestión público–privada, esquemas APP (Asociaciones Público–Privadas) o concesiones administrativas que garantizan retornos financieros a largo plazo. La creación de terminales modernas no solo mejora la movilidad, sino que dinamiza el comercio local, fortalece la institucionalidad y contribuye a la formalización del sector transportador, convirtiéndose en la variable estructural que articula el resto de los componentes del sistema.

4.2.2. Movilidad y conectividad

La movilidad, en el entorno colombiano, se entiende como la capacidad de un territorio para garantizar desplazamientos seguros, eficientes, accesibles y sostenibles. Está determinada por factores como infraestructura, regulación, seguridad vial, operación del transporte y disponibilidad de servicios formales. La conectividad, por su parte, se refiere a la integración de diferentes áreas geográficas mediante redes de transporte que permiten el flujo permanente de pasajeros, bienes y servicios. En regiones como el Magdalena, ambas variables adquieren una importancia estratégica debido a su rol dentro de los corredores logísticos nacionales (Garzón & Ortiz, 2022).

En municipios sin terminales, la movilidad se caracteriza por la dispersión de puntos de salida, la inseguridad vial, la informalidad en la prestación del servicio y la ausencia de control institucional. Esto afecta directamente la calidad del servicio y genera sobrecarga en zonas urbanas, congestionamiento, conflictos por uso del espacio público y mayores tiempos de viaje para los usuarios. La conectividad también se ve limitada, ya que los corredores intermunicipales pierden eficiencia al no contar con nodos de redistribución de pasajeros que permitan organizar la demanda (Montaña, 2023).

Cuando existen terminales bien gestionadas, la movilidad se ordena, se reduce la informalidad, se optimizan los recursos públicos y privados, y se facilita la integración de los municipios con sistemas de transporte de mayor escala. De este modo, las terminales actúan como catalizadores que fortalecen la movilidad regional y mejoran la conectividad entre zonas rurales, urbanas y corredores estratégicos como la Troncal del Caribe.

4.1.3. Sistema de transporte de pasajeros por carretera

El sistema de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera en Colombia es un conjunto articulado de elementos institucionales, técnicos y operativos encargados de garantizar el desplazamiento de personas entre municipios y departamentos. Está regulado por el Ministerio de Transporte y se fundamenta en procesos como la habilitación de empresas, la homologación de vehículos, la definición de rutas y horarios, y el funcionamiento de terminales como entidades reguladoras y organizadoras de la operación (Cáceres Contreras, 2020).

Este sistema depende de la interacción armónica entre infraestructura, operación y regulación. Cuando uno de estos componentes es insuficiente, el sistema se desestabiliza y aparecen fallas como sobreoferta no regulada, competencia desleal, accidentalidad, prestación

informal del servicio y ausencia de trazabilidad en la operación. En especial, la falta de terminales debilita la capacidad operativa, aumenta los costos para los transportadores formales, deteriora la calidad del servicio y prolonga la vigencia de prácticas informales.

Por ello, una adecuada articulación del sistema requiere el fortalecimiento de sus nodos principales: las terminales de transporte. Estos equipamientos permiten organizar la operación, monitorear la demanda, mejorar la seguridad vial, garantizar la calidad del servicio y reducir los incentivos para la informalidad, consolidando un sistema más eficiente, competitivo y sostenible.

4.1.4. Informalidad en el transporte

La informalidad en el transporte terrestre se refiere a la prestación del servicio sin cumplir con las obligaciones legales de habilitación, registro, operación o seguridad. Este fenómeno se ha ampliado en Colombia debido a la falta de cobertura del transporte formal, las limitaciones en infraestructura y la ausencia de terminales que centralicen las operaciones y regulen la salida y llegada de vehículos (Mestra, Rodríguez, Rodríguez, & Boyano, 2024).

La informalidad se manifiesta en prácticas como transporte puerta a puerta sin autorización, uso de vehículos no registrados, rutas espontáneas, operación sin seguros obligatorios, y ausencia de controles técnicos y administrativos. Desde el punto de vista social, la informalidad surge como respuesta a necesidades insatisfechas en territorios donde el transporte formal no llega de manera plena; sin embargo, sus consecuencias afectan la competitividad del sector, generan riesgos para los usuarios, incrementan la accidentalidad y reducen la capacidad del Estado para supervisar el servicio. La informalidad está estrechamente relacionada con la falta de terminales, pues en ausencia de estas infraestructuras se facilita la operación dispersa e irregular. La creación de terminales bien equipadas contribuye a disminuir la informalidad al ofrecer un espacio formal de operación, mejorar la trazabilidad del servicio y fortalecer el control institucional.

4.1.5. Ilegalidad en el transporte

La ilegalidad en el transporte es un fenómeno que involucra la violación deliberada de la normatividad vigente, incluyendo la falsificación de documentos, la operación de vehículos sin habilitación, la alteración de rutas y la prestación del servicio sin cumplimiento de requisitos legales. Aunque se asocia a la informalidad, la ilegalidad es un fenómeno más grave, pues implica

transgresiones directas que afectan la seguridad vial, la economía local y la gobernanza del transporte (Hidalgo & Quiroz, 2021).

En el contexto colombiano, la ilegalidad se mide a través de índices de infracciones, inmovilizaciones, operativos de control, sanciones y reportes de autoridades de tránsito. La presencia de ilegalidad se incrementa en territorios donde no existen terminales que permitan un control sistemático de la operación, la verificación de documentos, la regulación de rutas y la inspección de condiciones técnico-mecánicas. Por lo tanto, la ilegalidad no puede abordarse únicamente desde la sanción, sino desde el fortalecimiento del sistema mediante terminales modernas, gestión institucional eficiente y estrategias de inversión que permitan garantizar un servicio seguro y transparente.

4.2 Estado del arte

Farfán y Hernández (2021) en su investigación sobre la factibilidad para implementar un terminal de transporte en el municipio del Guamo, Tolima, desarrollaron un estudio técnico, social, económico y financiero con el propósito de determinar si las condiciones actuales permitían la operación sostenible de esta infraestructura. Los autores identificaron inicialmente la problemática mediante un diagnóstico del sistema de transporte local, evidenciando la inexistencia de un espacio adecuado para el ascenso y descenso de pasajeros, los constantes incidentes viales, la congestión sobre el corredor principal y la falta de control institucional, lo que generaba riesgos para peatones y usuarios. Posteriormente, caracterizaron la oferta y demanda del servicio mediante el análisis de necesidades de los pasajeros, la estructura operativa de las empresas transportadoras y la dinámica de flujos intermunicipales. El estudio incluyó una evaluación técnica del proyecto, la proyección de ingresos operacionales y no operacionales, la estimación de costos de inversión, operación y mantenimiento, y un análisis financiero a 20 años con modelos de crédito e indicadores de viabilidad. Finalmente, concluyeron que, aunque la ubicación estratégica del Guamo y su función como nodo regional favorecían el desarrollo del terminal y generaban beneficios sociales como empleo, seguridad y ordenamiento urbano, el proyecto no resultaba viable financieramente bajo las condiciones actuales debido a la insuficiencia de ingresos para cubrir los costos operativos y el servicio de deuda. No obstante, recomendaron considerar mecanismos de financiación pública y ajustes en las tarifas y servicios para mejorar la sostenibilidad del proyecto en el futuro.

Bolívar y Mojica (2022), en su investigación sobre la nueva terminal de transporte multimodal en Chía, desarrollaron un proyecto arquitectónico orientado a responder a las necesidades actuales de movilidad del municipio y su conexión con Bogotá y la sabana central. Los autores realizaron un análisis regional, municipal y local, identificando problemas como congestión, transporte informal, falta de integración modal y ausencia de infraestructura adecuada. A partir de este diagnóstico, plantearon la reubicación de la terminal en un polígono a las afueras de Chía, con el fin de descongestionar el centro urbano y mejorar las conexiones viales. El diseño propuesto integra modos de transporte como buses intermunicipales, buses urbanos, bicicleta, Regiotram, taxis y vehículos particulares. La terminal fue concebida con un vestíbulo de triple altura, áreas de taquillas, salas de espera, plataformas de abordaje, sótano para descargue, comercio formal y serviteca, acompañados de una propuesta formal basada en cubiertas inclinadas y cerramientos curvos que permiten iluminación natural y confort espacial. Los autores concluyeron que Chía necesita una terminal intermodal moderna para desempeñar su rol articulador en la región, mejorar la movilidad, reducir la informalidad y ofrecer un equipamiento estratégico acorde con las demandas actuales del territorio.

Córdoba y Arévalo (2021), en su estudio analizan las dinámicas urbanas, demográficas y económicas de la ciudad para justificar la necesidad de un equipamiento de transporte moderno e integrado. Barrancabermeja, ubicada en el occidente de Santander y reconocida por albergar la refinería más grande del país, ha experimentado un crecimiento significativo influenciado por la industria petrolera, lo que ha incrementado su conectividad y el flujo de pasajeros que se desplazan hacia y desde el municipio. Los autores identifican que, a pesar de su importancia estratégica y su vocación turística y petrolera, la ciudad carece de una terminal terrestre consolidada que articule de manera eficiente los diferentes modos de transporte intermunicipal. Esta ausencia ha generado desorden operativo, baja integración modal y limitaciones para atender la demanda creciente de movilidad. El trabajo propone el diseño de una terminal de transporte intermodal como solución arquitectónica y urbana, capaz de mejorar la movilidad regional, organizar los flujos de transporte y responder a las necesidades actuales de los habitantes, fortaleciendo la relación de Barrancabermeja con los municipios de la región y el resto del país.

Sampedro (2025) desarrolla un estudio de prefactibilidad para evaluar la construcción de una terminal de transporte en Amagá mediante un esquema de Asociación Público-Privada (APP), destacando que este municipio del suroeste antioqueño ha experimentado un crecimiento significativo en población, actividad económica y movilidad. Esta dinámica ha incrementado la demanda de transporte público y ha generado problemas de congestión, ocupación del espacio público e insuficiencia de infraestructura adecuada para atender un flujo creciente de pasajeros. El análisis identifica que la operación dispersa de las empresas transportadoras en el parque principal es uno de los principales factores que afectan la movilidad y la seguridad vial. El estudio aplica la metodología ONUDI para evaluar la viabilidad del proyecto desde las dimensiones política, económica, social, tecnológica, ambiental y legal. Los resultados indican que, aunque existe aceptación social y empresarial, así como una necesidad evidente de ordenamiento territorial y modernización del servicio, el proyecto no es financieramente sostenible bajo los supuestos planteados: el VPN es negativo, la TIR se ubica por debajo del costo de capital y la relación beneficio-costos refleja pérdidas significativas. Esto evidencia que, aun cuando la terminal es necesaria para mejorar la movilidad y recuperar el espacio público, se requieren ajustes estructurales en el modelo financiero, en las fuentes de ingreso o en los mecanismos de cofinanciación para que sea viable mediante una APP.

El trabajo desarrollado por Pastrán (2021) aborda el diseño de una estación intermodal como una infraestructura urbana estratégica capaz de articular diferentes modos de transporte terrestre en un solo complejo, facilitando el transbordo de pasajeros y mejorando la movilidad regional. El documento resalta que la intermodalidad responde a la necesidad de reorganizar flujos de transporte en municipios que presentan sistemas desconectados o insuficientes, como ocurre en Mosquera, donde la coexistencia de transporte masivo, férreo y automotor no se traduce en un servicio integrado. En este sentido, la estación intermodal se concibe como un nodo funcional destinado a optimizar la accesibilidad del territorio y a mejorar la experiencia de los usuarios mediante un conjunto estructurado de espacios para circulación, servicios complementarios y áreas de conexión entre modos. La propuesta arquitectónica plantea una intervención urbana que incluye áreas de acceso peatonal, parqueaderos para vehículos y bicicletas, zonas de carga y descarga, servicios comerciales y espacios de encuentro, generando un entorno moderno, ordenado e inclusivo. El estudio demuestra que la consolidación de una estación intermodal tiene impactos

positivos en la seguridad vial, la reducción de emisiones, la eficiencia del transporte y la calidad del espacio público. Asimismo, se proyecta como un referente replicable para otros municipios en crecimiento, al promover un sistema de movilidad más sostenible, equitativo y acorde con las demandas actuales de conectividad territorial.

En este sentido, la investigación de Ortega Mercado (2024), centrada en el terminal de transporte terrestre de la ciudad de Montería, tuvo como objetivo analizar, desde una perspectiva geográfica, la dinámica espacial generada por esta infraestructura en Montería entre 2001 y 2022. Mediante un enfoque metodológico mixto (cuantitativo y cualitativo), que incluyó el análisis cartográfico y el estudio de los usos del suelo, la autora concluyó que el crecimiento urbano es impulsado por tres factores clave: la infraestructura del Terminal, la creación de nuevos ejes viales y el auge inmobiliario. Esta edificación ha fortalecido y marcado la distribución espacial, indicando que una planificación urbana centrada en el Terminal fomenta un desarrollo sostenible.

Complementando esta perspectiva sobre el valor de la infraestructura a nivel local, la monografía de Ramírez Sánchez (2022) se propuso evidenciar la trascendencia de la puesta en marcha de la terminal de transporte del municipio de Carmen de Apicalá, Tolima, como eje de desarrollo socioeconómico. Aunque el estudio es de carácter local, su conclusión refuerza la premisa de que abordar la problemática del transporte desde un punto de vista municipal tiene ventajas, ya que la terminal genera valor público y es un catalizador para el desarrollo económico y social local.

Se ha agrupado estos dos trabajos en particular dado que se reconoce que estos establecen la base para la variable de Competitividad Territorial y la Justificación Práctica de la tesis, al confirmar que la ausencia o presencia de terminales impacta directamente la formalización económica, la planeación y el crecimiento urbano de los municipios intermedios del Magdalena.

Cabrera-Moya y Prieto-Rodríguez (2022), analizan el componente troncal del Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) de Bogotá como un ecosistema empresarial bajo la óptica del Modelo de Sistema Viable (VSM). A través de un análisis longitudinal de 15 años, concluyeron que el desarrollo del sistema no ha logrado manejar adecuadamente la complejidad y variedad del desarrollo urbano, sugiriendo la necesidad de una heurística basada en el VSM para el diseño y re-desarrollo estratégico de sistemas complejos. Este estudio enfatiza que la eficiencia no es solo operativa, sino de gobernanza sistémica para adaptarse al entorno.

Con un enfoque diferente al sistémico, pero igualmente centrado en la eficiencia de las reformas de formalización, Rodríguez, Rosas e Hidalgo (2023) evaluaron la reforma del transporte público en Bogotá (SITP) desde la perspectiva del usuario. En su trabajo "Big effort, little gain for users: lessons from the public transport system reform in Bogotá," utilizaron modelos econométricos (Ordered Probit) y análisis de Importancia-Desempeño (IPA) sobre encuestas de satisfacción. Los autores hallaron que, a pesar del gran esfuerzo por formalizar el servicio, los usuarios otorgaron mejores calificaciones a los servicios semiformales preexistentes, concluyendo que la formalización no se tradujo automáticamente en una mejor calidad de servicio o una ganancia sustancial para el usuario.

Así, estos dos trabajos son fundamentales para la variable de Eficiencia Institucional. El primero (Cabrera-Moya y Prieto-Rodríguez, 2022.) ofrece un marco conceptual de gobernanza (VSM) para estructurar la APP, mientras que el segundo (Rodríguez, 2023) actúa como una advertencia crucial, indicando que la transición a un modelo formal (como el propuesto en los municipios del Magdalena) debe ser cuidadosamente diseñada para asegurar que la calidad del servicio sea el pilar del modelo APP y no solo la formalización per se.

Kligman (2024) desarrolló una investigación orientada a proponer una estación intermodal en la localidad de San Cristóbal, partiendo del análisis de las graves dificultades de accesibilidad y movilidad que enfrentan los habitantes de las zonas periféricas de Bogotá. El autor identificó que los trayectos diarios pueden consumir varias horas debido a la escasa conexión con los sistemas formales de transporte, lo cual ha impulsado la expansión del transporte informal sin control ni regulación. A través del estudio del contexto local y nacional, determinó que estas deficiencias en movilidad afectan especialmente a sectores marginados, limitando su acceso al trabajo, a la educación y a actividades esenciales del día a día.

El proyecto fue elaborado mediante un análisis espacial, social y funcional que permitió ubicar estratégicamente el punto de implantación de la estación, evidenciando mejoras significativas en tiempos de desplazamiento, costos y accesibilidad para los usuarios. El autor concluyó que la estación intermodal propuesta facilita la conexión entre distintos medios de transporte formales e informales, ordena los flujos de movilidad y contribuye al desarrollo social y económico del sector. En conjunto, los hallazgos demostraron que la infraestructura intermodal

no solo resuelve un problema de movilidad, sino que también fortalece la integración territorial y mejora la calidad de vida de la población.

Los estudios revisados muestran que la ausencia de terminales de transporte formales en municipios intermedios de Colombia genera problemas recurrentes como congestión vial, transporte informal, desorden operativo, inseguridad y deterioro del espacio público. Investigaciones desarrolladas en Guamo, Chía, Barrancabermeja, Mosquera, Amagá y San Cristóbal evidencian que la implementación de terminales intermodales mejora la movilidad, organiza los flujos de transporte, reduce tiempos de viaje y fortalece la accesibilidad urbana y regional. Además, estas infraestructuras permiten integrar diferentes modos de transporte, dinamizar la economía local, promover la equidad territorial y ofrecer servicios modernos que responden a las demandas de ordenamiento y crecimiento urbano.

No obstante, las experiencias analizadas coinciden en que el principal desafío para su desarrollo es la sostenibilidad financiera, especialmente en municipios donde los ingresos operativos no son suficientes para cubrir la inversión y los costos de operación. Por ello, los estudios recomiendan explorar modelos de financiación público–privada, esquemas mixtos y diversificación de fuentes de ingreso. En conjunto, la literatura revisada confirma que las terminales intermunicipales son equipamientos estratégicos que generan impactos administrativos, sociales y económicos alineados con los objetivos de este trabajo, y ofrece elementos clave para orientar propuestas en el departamento del Magdalena, especialmente en lo relacionado con cierre de brechas de infraestructura, formalización del servicio y atracción de inversión.

De manera general, las investigaciones revisadas coinciden en que la ausencia de terminales formales genera impactos negativos sobre la movilidad, la seguridad vial, la formalización del transporte y la competitividad territorial. Sin embargo, también evidencian que la construcción de infraestructura por sí sola no garantiza el éxito de los proyectos, especialmente cuando no existen modelos sólidos de financiación, gestión y sostenibilidad operativa. Mientras algunos estudios destacan beneficios asociados al ordenamiento urbano y al fortalecimiento económico regional, otros advierten limitaciones relacionadas con la viabilidad financiera y la capacidad institucional de los municipios para administrar este tipo de infraestructuras. En este sentido, la presente investigación se diferencia de los estudios previos al incorporar un análisis desde la administración de empresas y evaluar el potencial de los esquemas APP como alternativa

para fortalecer la sostenibilidad y eficiencia de las terminales de transporte en municipios intermedios del Magdalena.

4.3 Marco Legal

El transporte terrestre de pasajeros en Colombia está sustentado por un entramado normativo que busca garantizar seguridad, eficiencia y formalización, pero cuya aplicación práctica varía significativamente entre regiones y municipios. Comprender este marco legal es fundamental para evaluar la viabilidad y el impacto de crear y adecuar nuevas terminales en zonas estratégicas como el Magdalena y la región Caribe, donde persisten altos niveles de informalidad y déficit de infraestructura habilitada.

La **Ley 336 de 1996**, base del sistema de transporte colombiano, estableció que toda actividad de transporte público debe operar bajo habilitación del Estado y cumplir con estándares de seguridad y calidad. Este principio, aunque claro, se ha implementado de forma desigual en municipios intermedios y rurales, lo que explica la persistencia de flotas informales y despachos desde espacios no autorizados (Ley 336, 1996). Esta investigación busca precisamente diagnosticar ese vacío, planteando que la creación y modernización de terminales podría reducir la ilegalidad e informalidad al ofrecer infraestructura regulada y segura.

El **Código Nacional de Tránsito (Ley 769 de 2002)** complementa este enfoque al regular la circulación vehicular, la seguridad vial y la responsabilidad de conductores y autoridades locales. Sin embargo, en municipios como Ciénaga o Pivijay, donde el tránsito intermunicipal convive con mototaxismo y transporte informal, su aplicación es limitada. Esto afecta la competitividad y genera riesgos operativos que nuevas terminales podrían mitigar si se integran con planes de movilidad local (Ley 769, 2002).

El marco más determinante para esta investigación es el **Decreto 2762 de 2001**, que regula la creación, habilitación, homologación y operación de terminales de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera. Este decreto exige que las empresas habilitadas utilicen terminales oficiales cuando estas existan y define infraestructura mínima (taquillas, salas de espera, sistemas de control de despacho). Sin embargo, gran parte de los municipios que analizas carecen de

terminales habilitadas o estas son obsoletas, lo que genera caos operativo, inseguridad y pérdida de ingresos para el Estado y las propias empresas transportadoras. En este estudio se busca demostrar cómo la aplicación efectiva de esta norma y la inversión en infraestructura podrían transformar la movilidad regional y fortalecer la sostenibilidad del sistema intermunicipal.

La reforma del **Decreto 2028 de 2006**, que introdujo las terminales satélites o periféricas, también es clave para este planteamiento. Municipios con crecimiento urbano desordenado como Ciénaga y Fundación podrían beneficiarse de terminales periféricas que descongestionen sus centros históricos, faciliten el acceso a pasajeros y mejoren la seguridad vial, sin necesidad de grandes proyectos urbanos costosos (Decreto 2028, 2006).

En términos de operación empresarial, los **Decretos 171 de 2001 y 2297 de 2015** fijan los requisitos de habilitación de empresas intermunicipales: flota certificada, seguros, contratos de vinculación y control operativo. Estos requisitos, aunque claros, suelen ser incumplidos en territorios donde la informalidad domina el transporte de pasajeros. Al promover nuevas terminales con control tecnológico y sistemas de despacho regulados, esta investigación plantea un camino para reforzar la formalización y la competitividad del sector.

Por otro lado, la normativa reciente apunta a la sostenibilidad y la seguridad. La **Ley 2251 de 2022**, que adopta el enfoque de Sistema Seguro en seguridad vial, implica que nuevas terminales deben diseñarse con zonas de espera seguras, accesibilidad universal y reducción de riesgos viales. En zonas de la región Caribe, donde las condiciones de seguridad vial son precarias, esto representa una oportunidad para alinear infraestructura con estándares internacionales (Ley 2251, 2022).

Además, la **Ley 2198 de 2022**, creada para apoyar la reactivación del transporte público tras la pandemia, ofrece herramientas legales para facilitar la modernización del sector y la formalización de nuevos operadores y terminales. Esto es especialmente relevante en municipios donde la demanda cayó y las empresas necesitan apoyo para adaptarse y sostener la operación formal (Ley 2198, 2022).

Finalmente, el marco de asociaciones público-privadas (**Ley 1508 de 2012**) es vital para la viabilidad financiera de proyectos en municipios intermedios como Plato o El Banco, donde los recursos públicos son limitados. Esta norma permite que capital privado participe en la construcción y operación de terminales bajo contratos de largo plazo, mitigando la falta de inversión estatal y asegurando estándares técnicos adecuados (Ley 1508, 2012; Departamento Nacional de Planeación).

En síntesis, el marco legal colombiano ya contempla la creación y operación de terminales modernas, pero su impacto en la región Caribe ha sido limitado por falta de ejecución local, debilidad institucional y carencia de proyectos bien estructurados bajo modelos como APP. Se identifica la siguiente situación: es necesario aplicar y fortalecer estas normas para generar una red terminal moderna que reduzca la informalidad, mejore la seguridad, fomente la conectividad intermunicipal y contribuya a la sostenibilidad económica y ambiental del transporte terrestre en Colombia.

4.4. Contexto

El sistema de transporte intermunicipal en Colombia presenta retos estructurales derivados de décadas de crecimiento urbano no planificado, débil regulación operativa y ausencia de equipamientos que garanticen una movilidad segura, ordenada y eficiente. Estas dificultades se acentúan en municipios intermedios y zonas con funciones estratégicas dentro de las redes regionales, donde la falta de terminales formales ha permitido la expansión del transporte informal, el uso descontrolado del espacio público y la precariedad en las condiciones de ascenso y descenso de pasajeros. El departamento del Magdalena no es ajeno a esta realidad: territorios como Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay cumplen un rol esencial como centros de conexión entre la subregión norte del país, la zona bananera, el centro del Magdalena y los corredores hacia el interior, pero enfrentan limitaciones significativas relacionadas con la baja formalización del sector, el deterioro de la movilidad urbana, la congestión vehicular y la ausencia de infraestructura especializada.

Estas dinámicas generan impactos administrativos, económicos y sociales que afectan la competitividad regional, reducen la seguridad vial y dificultan la articulación entre el transporte legal y las necesidades reales de los usuarios. La inexistencia de terminales modernas limita el control de tarifas, el seguimiento a la operación de las empresas transportadoras, la calidad del servicio, la trazabilidad de pasajeros y la posibilidad de atraer inversión pública y privada mediante esquemas de asociación o concesión. En paralelo, la transformación económica del Magdalena marcada por el crecimiento del turismo, la ampliación de corredores logísticos y la necesidad de reactivar economías locales exige infraestructuras que acompañen estos procesos y se ajusten a estándares contemporáneos de sostenibilidad, accesibilidad y eficiencia.

En este marco, la creación y adecuación de terminales intermunicipales se configura como una oportunidad estratégica para consolidar nodos de movilidad que integren diferentes modos de transporte, organicen los flujos urbanos y regionales, promuevan la formalización del servicio y generen mayores condiciones de seguridad, competitividad y dinamización económica. Al entender las experiencias previas en otros territorios y los desafíos específicos del Magdalena, este estudio busca aportar elementos técnicos y analíticos que permitan fundamentar decisiones de inversión, orientar la articulación institucional y fortalecer la gobernanza local en torno a un sistema de transporte más robusto, sostenible y alineado con las necesidades actuales y futuras de la región Caribe.

Entre los resultados esperados se anticipa que el análisis evidencie que los modelos de Asociación Público–Privada ofrecen una alternativa sólida para superar las limitaciones del financiamiento exclusivamente público en terminales de transporte. Se espera demostrar que la participación privada permite aumentar los niveles de inversión inicial, garantizar un uso más eficiente de los recursos y complementar la capacidad financiera del Estado. Asimismo, se prevé que los proyectos desarrollados bajo esquemas APP presenten menores riesgos de sobrecostos y mayores garantías de sostenibilidad financiera, dado que los contratos suelen incluir cláusulas estrictas de operación, mantenimiento y cumplimiento de indicadores. Como afirman García y Villalobos (2021), las APP generan condiciones más estables para el flujo financiero y la sostenibilidad a largo plazo de la infraestructura.

En el ámbito administrativo, se anticipa que los modelos APP aporten mejoras significativas en la gobernanza del terminal, incorporando sistemas de control, monitoreo y evaluación que permitan una operación más eficiente. Se espera que las prácticas empresariales implementadas por los operadores privados mejoren la calidad del servicio, reduzcan los tiempos de atención, fortalezcan la organización interna del terminal y habiliten procesos administrativos más transparentes y eficientes. Experiencias internacionales han demostrado que la colaboración público–privada puede reducir tiempos de ejecución, incrementar la vida útil de la infraestructura y mejorar la satisfacción de los usuarios (Hodge & Greve, 2017), lo que respalda la pertinencia de este enfoque para el caso colombiano.

De igual manera, se proyecta que el análisis evidencie el impacto positivo de las APP en la dinamización económica alrededor de los terminales. La construcción y operación eficiente de estas infraestructuras tiende a generar actividades económicas complementarias, tales como comercio, servicios, logística, transporte complementario y oferta de bienes conexos. Según Yescombe (2017) los proyectos APP suelen convertirse en polos de desarrollo, al atraer inversión adicional y generar incentivos económicos para actores locales. En territorios como el Magdalena, donde el rezago en infraestructura es profundo, este tipo de impacto podría contribuir significativamente al fortalecimiento económico regional.

Finalmente, se espera que el estudio brinde orientaciones concretas para la formulación de políticas públicas y la toma de decisiones en municipios que enfrentan limitaciones financieras. De demostrarse la viabilidad del modelo APP para terminales de transporte, la investigación podría servir como insumo para futuras iniciativas de infraestructura en el departamento y en el país. Así, los resultados no solo serán relevantes desde el punto de vista académico, sino también en términos de planificación territorial y desarrollo económico.

5. Metodología

5.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva–explicativa, debido a que no solo identifica y caracteriza las condiciones actuales del transporte intermunicipal en los municipios estratégicos del departamento del Magdalena, sino que además analiza las causas, efectos y relaciones entre variables como infraestructura, movilidad, informalidad, gestión institucional, inversión público–privada y desarrollo regional. Este tipo de estudio permite comprender los fenómenos asociados a la ausencia de terminales formales, explicar cómo estas carencias impactan la operación del sistema de transporte y justificar la pertinencia de implementar terminales modernas como solución territorial y administrativa.

Con el fin de analizar de manera rigurosa el impacto económico y administrativo de las APP en la construcción y operación de terminales de transporte, la metodología incorporará un enfoque mixto que combine análisis documental, revisión normativa, estudios comparativos y evaluación conceptual. El análisis comparado permitirá contrastar el desempeño de proyectos desarrollados bajo modelos públicos tradicionales frente a proyectos desarrollados mediante APP en contextos similares, siguiendo recomendaciones metodológicas de autores como Yin (2018) para el estudio de casos aplicados. Este enfoque fortalece la interpretación de los resultados y permite fundamentar de manera sólida las conclusiones sobre el potencial de las APP para mejorar la eficiencia operativa y la sostenibilidad económica de los terminales.

Asimismo, la investigación adopta elementos de investigación aplicada, ya que busca generar conocimientos útiles para la toma de decisiones de actores públicos y privados, orientando la planificación de proyectos de infraestructura con un enfoque de impacto social, económico y administrativo. Este carácter aplicado se sustenta en el uso de diagnósticos reales del territorio, análisis comparados, revisión documental y evaluación de modelos de inversión que buscan aportar herramientas prácticas para la estructuración de terminales intermunicipales en el Magdalena.

5.2 Enfoque de la investigación

El estudio se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, orientado a comprender de manera integral la problemática del transporte intermunicipal en los municipios estratégicos del Magdalena. Para ello, se recurre al análisis de documentos oficiales, revisión normativa, literatura académica, estudios de caso desarrollados en otros municipios del país y aportes de actores clave vinculados al sector transporte. Este enfoque permite examinar las dinámicas institucionales, sociales, territoriales y económicas que inciden en la organización y gestión del transporte intermunicipal.

A partir de esta aproximación, se busca interpretar las brechas existentes en infraestructura, formalización y articulación institucional, así como las condiciones que justifican la creación y adecuación de terminales de transporte. De esta manera, el enfoque cualitativo facilita una comprensión contextualizada del fenómeno estudiado y contribuye a la formulación de conclusiones y estrategias acordes con la realidad territorial del departamento del Magdalena.

Adicionalmente, el enfoque cualitativo permitió realizar un análisis interpretativo de las relaciones entre infraestructura, informalidad, movilidad y sostenibilidad financiera, identificando patrones comunes entre los municipios estudiados y contrastando las percepciones de los actores involucrados con los planteamientos teóricos y normativos revisados en la literatura. Esto facilitó construir una visión integral del problema y formular propuestas estratégicas orientadas al fortalecimiento del sistema de transporte intermunicipal desde una perspectiva administrativa y territorial.

5.3 Diseño de la investigación

El diseño metodológico se estructura en tres fases articuladas entre sí, orientadas directamente al cumplimiento de los objetivos:

Fase 1. Diagnóstico y análisis del contexto

En esta fase se identificarán las brechas en infraestructura, gestión, operación y formalización del transporte intermunicipal en los municipios estratégicos del Magdalena. Para ello, se realizará una encuesta semiestructurada dirigida a usuarios, transportadores y actores

locales con el fin de conocer percepciones, necesidades, patrones de movilidad, niveles de satisfacción y problemáticas asociadas al transporte actual. Esta herramienta permitirá combinar preguntas cerradas y abiertas para obtener datos cualitativos relevantes. El análisis conjunto permitirá caracterizar el sistema de transporte existente, identificar vacíos estructurales y justificar la necesidad de inversión pública, privada o mixta en terminales de transporte modernas y sostenibles.

Fase 2. Evaluación de impactos sociales, económicos y de seguridad vial

Se analizan los efectos derivados de la ausencia de terminales formales, así como los beneficios potenciales que generaría su implementación. Se incluyen indicadores de movilidad, eficiencia operativa, seguridad vial, percepción ciudadana, informalidad, crecimiento comercial y competitividad regional. Esta fase permite explicar cómo la infraestructura propuesta influiría en el bienestar social y en la organización del transporte.

Fase 3. Formulación de estrategias de gestión e inversión

Con base en los hallazgos previos, se plantean lineamientos de gestión, planificación territorial, articulación institucional e inversión público–privada que permitan materializar proyectos de terminales intermunicipales en el Magdalena. Esta fase integra criterios financieros, administrativos y de gobernanza, orientados a lograr proyectos sostenibles y atractivos para actores públicos y privados.

5.3.1 Variables de estudio

Las variables analizadas en esta investigación fueron seleccionadas con base en la literatura revisada y en su relación directa con las condiciones operativas, administrativas y territoriales del transporte intermunicipal. Estas variables permitieron estructurar el análisis de resultados y evaluar los impactos asociados a la ausencia de terminales formales en municipios estratégicos del Magdalena.

Tabla 1.

Variable 1. Ilegalidad en el transporte

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Preguntas de medición	Autores
Ilegalidad en el transporte	Prestación no habilitada del servicio	Uso de vehículos no autorizados	Encuesta semiestructurada	¿Ha utilizado o visto vehículos prestando servicio sin estar habilitados?	Farfán & Hernández (2021)
	Uso indebido del espacio público	Frecuencia de paraderos informales y recogida en zonas prohibidas	Encuesta semiestructurada	¿Con qué frecuencia observa paraderos improvisados o recogidas indebidas?	Mestra et al. (2024)
	Riesgo y seguridad vial asociada a ilegalidad	Percepción de riesgos, maniobras peligrosas e incidentes	Encuesta semiestructurada	¿Considera que el transporte ilegal aumenta el riesgo vial en su municipio?	Sanpedro (2025)

Nota. Elaboración propia

Tabla 2.

Variable 2. Informalidad en el transporte

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Preguntas de medición	Autores
Informalidad en el transporte	Falta de cobertura del transporte formal	Razones de uso del transporte informal	Encuesta semiestructurada	¿Recurre al transporte informal por falta de rutas o cobertura formal?	Kligman (2024); Garzón & Ortiz (2022)
	Impactos operativos	Incremento de tiempos, costos y desorden en operación	Encuesta semiestructurada	¿Considera que la informalidad afecta negativamente su tiempo o costo de viaje?	Córdoba & Arévalo (2021)
	Percepción de seguridad	Nivel de confianza o inseguridad del transporte informal	Encuesta semiestructurada	¿Percibe el transporte informal como inseguro o riesgoso?	Bolívar & Mojica (2022)

Nota. Elaboración propia

Tabla 3.

Variable 3. Sistema de transporte de pasajeros por carretera

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Preguntas de medición	de	Autores
Sistema de transporte de pasajeros por carretera	Infraestructura y operación	Estado de rutas, paraderos, accesos y frecuencias	Encuesta semiestructurada	¿Considera adecuada la infraestructura actual del transporte intermunicipal?		Cabrera-Moya & Prieto-Rodríguez (2022)
	Regulación y control	Percepción de vigilancia institucional y cumplimiento normativo	Encuesta semiestructurada	¿Cree que existe suficiente control institucional sobre el transporte?		Ministerio de Transporte (2023)
	Calidad del servicio	Puntualidad, accesibilidad, seguridad y comodidad	Encuesta semiestructurada	¿Está satisfecho con la calidad del servicio actual?		Montaña (2023)

Nota. Elaboración propia

Tabla 4.

Variable 4. Movilidad y Conectividad

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Preguntas de medición	de	Autores
Movilidad y conectividad	Eficiencia del desplazamiento	Tiempos de viaje, fluidez y estabilidad de rutas	Encuesta semiestructurada	¿Considera eficientes sus tiempos de viaje dentro del territorio?		Banister (2008)
	Accesibilidad territorial	Acceso a zonas rurales, urbanas y nodos intermunicipales	Encuesta semiestructurada	¿Tiene dificultades para acceder a otros municipios desde su localidad?		Farfán & Hernández (2021)
	Ordenamiento y trazabilidad	Existencia de puntos formales, señalización y control	Encuesta semiestructurada	¿Existen puntos organizados de abordaje y control en su municipio?		Pastrán (2021)

Nota. Elaboración propia

Tabla 5.

Variable 5. Terminales de Transporte (Variable estructural)

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Preguntas de medición	de	Autores
----------	-------------	-------------	-------------	-----------------------	----	---------

Terminales de Transporte	Infraestructura y diseño funcional	Adecuación de áreas de abordaje, salas, accesos y servicios	Encuesta semiestructurada	¿Cree necesario que su municipio cuente con un terminal de transporte formal?	Córdoba & Arévalo (2021)
	Seguridad, control y organización	Reducción de informalidad, regulación operativa, seguridad del usuario	Encuesta semiestructurada	¿Considera que un terminal ayudaría a disminuir la informalidad y mejorar la seguridad?	Bolívar & Mojica (2022)
	Integración y conectividad regional	Capacidad de articular modos de transporte y mejorar la conectividad	Encuesta semiestructurada	¿Piensa que un terminal fortalecería la conectividad del municipio con la región?	BID (2021)

Nota. Elaboración propia

Tabla 6.

Variable 6. Gestión Administrativa del Transporte

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Preguntas de medición	Autores
Gestión administrativa del transporte	Planeación del servicio	Organización de rutas, horarios y cobertura	Encuesta semiestructurada	¿Considera que el transporte en su municipio está bien planificado y organizado?	Ministerio de Transporte (2023)
	Control y supervisión	Cumplimiento de normas, vigilancia y control del servicio	Encuesta semiestructurada	¿Percibe un adecuado control por parte de las autoridades sobre el transporte?	Pastrán (2021)
	Eficiencia del servicio	Uso adecuado de recursos, tiempos y calidad en la prestación	Encuesta semiestructurada	¿Cree que el servicio de transporte funciona de manera eficiente en su municipio?	Montaña (2023)

Nota. Elaboración propia

6. Resultados

6.1. Brechas estructurales del sistema de transporte intermunicipal en el Magdalena.

Para el desarrollo del presente análisis, se aplicaron un total de 100 encuestas distribuidas de manera equitativa en cinco municipios: Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay, con una participación de 20 personas en cada territorio. Esta distribución permitió obtener una visión representativa y equilibrada de las percepciones de los usuarios del transporte en la región. La recolección de esta información se orientó a comprender las condiciones actuales del sistema de transporte intermunicipal desde la perspectiva de los usuarios, abordando aspectos relacionados con la infraestructura, la gestión administrativa y el nivel de formalización del servicio.

El diseño del instrumento se estructuró en diferentes secciones que permitieron analizar de manera integral las problemáticas asociadas al transporte, incluyendo variables como cobertura del servicio, calidad, seguridad, organización y conectividad territorial. Esta organización facilitó la identificación de aspectos clave que influyen en la movilidad de los usuarios, así como en el funcionamiento general del sistema de transporte en los municipios estudiados.

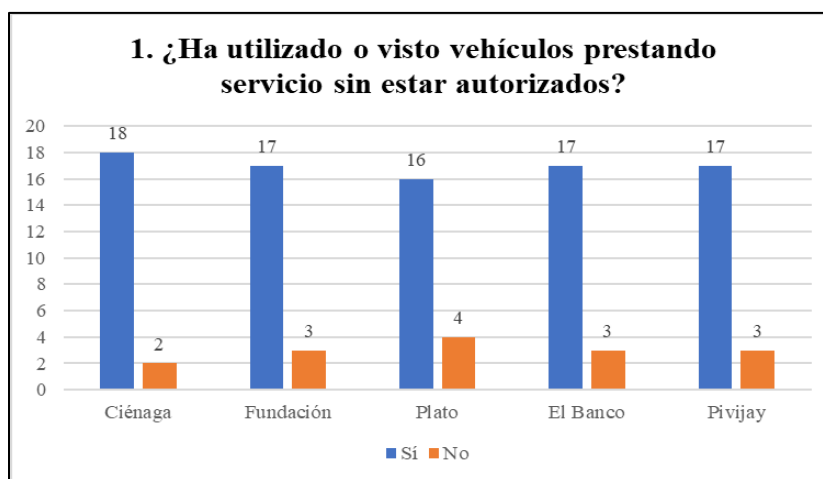
6.1.1. Sección 1: Ilegalidad en la prestación del servicio de transporte

La presente sección analiza la ilegalidad en el transporte en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay, considerando tres aspectos clave: la prestación del servicio sin autorización, la presencia de paraderos improvisados y la percepción del riesgo de accidentes asociado a estas prácticas. A partir de los resultados obtenidos, se busca evidenciar la magnitud del problema y su impacto en la organización del sistema de transporte. Asimismo, se identifican patrones comunes en los territorios analizados. Esta información permite comprender las fallas en

el control institucional. Finalmente, aporta elementos para la toma de decisiones en materia de regulación y planificación.

Figura 1.

Uso de vehículos no autorizados en el servicio de transporte

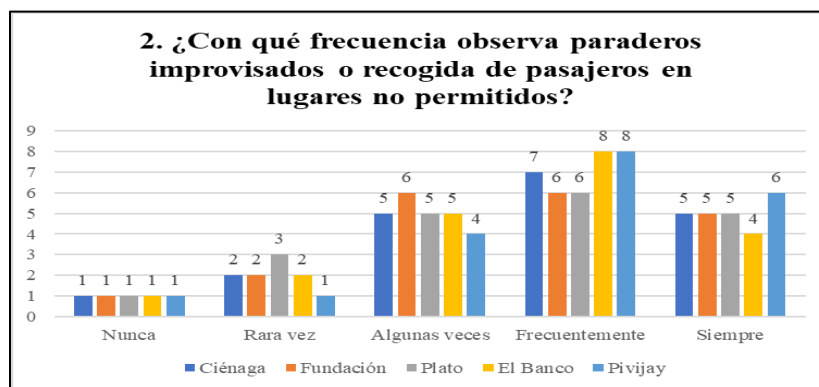


Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

De acuerdo con los resultados, un total de 85 personas manifestaron haber utilizado o visto vehículos prestando servicio sin estar autorizados, mientras que 15 indicaron no haberlo hecho. En todos los municipios se evidencia una alta presencia de este fenómeno, destacándose Ciénaga con 18 casos y Fundación, El Banco y Pivijay con 17 casos cada uno. Incluso en Plato, donde se presenta el menor valor, se registran 16 casos, lo que confirma la extensión del problema.

Figura 2.

Frecuencia de paraderos improvisados y recogida en lugares no permitidos

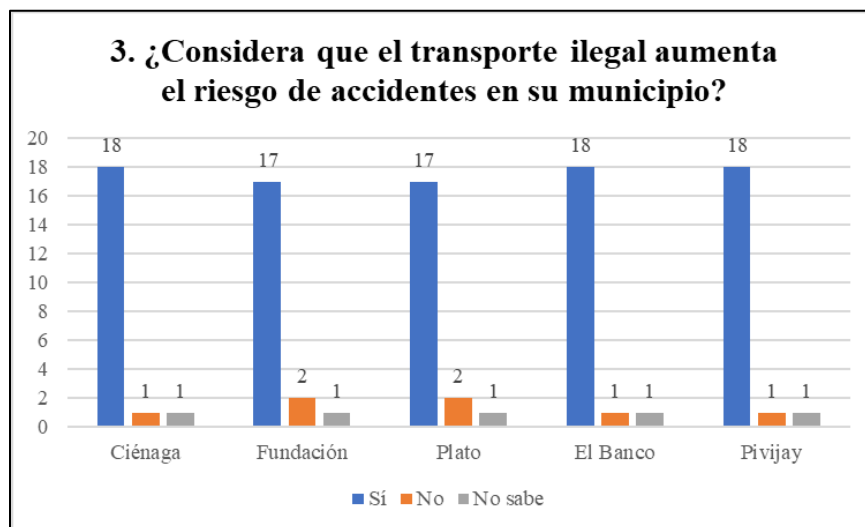


Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

En relación con esta pregunta, se registran 35 respuestas en la categoría “frecuentemente” y 25 en “siempre”, lo que evidencia una alta recurrencia de estas prácticas en los municipios analizados. Asimismo, 25 personas indicaron que esto ocurre “algunas veces”, mientras que las opciones “rara vez” y “nunca” presentan valores menores, con 10 y 5 respuestas respectivamente. A nivel municipal, se destacan El Banco y Pivijay con 8 respuestas en la categoría “frecuentemente”. Estos resultados muestran que el uso indebido del espacio público es constante. Además, reflejan desorganización en la operación del transporte.

Figura 3.

Percepción del riesgo de accidentes asociado al transporte ilegal



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados indican que 88 personas consideran que el transporte ilegal aumenta el riesgo de accidentes en su municipio, mientras que 7 respondieron que no y 5 manifestaron no saber. A nivel municipal, se observa una tendencia homogénea, con valores entre 17 y 18 respuestas afirmativas en cada territorio. Este comportamiento evidencia una percepción generalizada sobre los riesgos asociados a estas prácticas. La baja cantidad de respuestas negativas refuerza esta tendencia. En conjunto, los datos reflejan una alta preocupación por la seguridad vial. Esto permite identificar el transporte ilegal como un factor relevante en la ocurrencia de accidentes.

- **Análisis de la Sección 1**

En la presente sección se analiza la ilegalidad en el transporte a partir de tres dimensiones principales: la prestación ilegal del servicio, el uso indebido del espacio público y la seguridad vial. Estas dimensiones permiten comprender de manera integral cómo las prácticas informales afectan el funcionamiento del sistema de transporte en los municipios estudiados. Como hallazgo principal, se evidencia una alta incidencia de transporte ilegal en todos los municipios analizados, lo que demuestra que esta problemática no es aislada, sino generalizada en el territorio. La presencia constante de vehículos no autorizados y prácticas informales refleja debilidades en la organización del sistema de transporte.

En cuanto al patrón observado, se identifica una recurrencia de prácticas informales como los paraderos improvisados y la prestación del servicio sin regulación, acompañadas de una percepción generalizada de riesgo por parte de los usuarios. Esto indica que la población reconoce las consecuencias negativas de estas actividades, especialmente en términos de seguridad vial. El factor crítico identificado corresponde a la falta de control institucional y de regulación efectiva del servicio de transporte, lo cual facilita la proliferación de estas prácticas ilegales. Esta situación pone en evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de supervisión y control por parte de las autoridades competentes. Finalmente, como implicación, se concluye que es necesario implementar estrategias orientadas al fortalecimiento del control, la vigilancia y la organización

del transporte, con el fin de mejorar la seguridad vial y reducir la ilegalidad en el sistema. Esto contribuiría a un servicio más ordenado, seguro y eficiente para los usuarios.

Los resultados obtenidos en esta sección a partir de las encuestas de percepción encuentran un respaldo importante en los estudios, antecedentes y referentes teóricos incluidos en la investigación, lo que permite fortalecer la interpretación de los hallazgos más allá de la percepción subjetiva de los encuestados. En efecto, la alta presencia de vehículos no autorizados, la recurrencia de paraderos improvisados y la percepción generalizada de que estas prácticas aumentan el riesgo de accidentes no constituyen hechos aislados ni exclusivos de los municipios analizados, sino manifestaciones de una problemática estructural que ha sido identificada en distintos contextos del país. En el marco teórico del documento se establece que la ilegalidad en el transporte comprende la prestación del servicio sin habilitación, la alteración de rutas, la operación por fuera de la normatividad y el uso inadecuado del espacio público, todo lo cual afecta la seguridad vial, la economía local y la capacidad de regulación institucional. En esa medida, los resultados de las encuestas dialogan directamente con la literatura revisada, al mostrar que la ilegalidad no es únicamente una percepción ciudadana, sino una expresión concreta de desajustes normativos, operativos y territoriales ya advertidos por diversos autores.

Este contraste se refuerza con los antecedentes examinados en el estado del arte, donde varios estudios demuestran que la falta de terminales formales y de infraestructura organizada genera condiciones favorables para la proliferación de prácticas ilegales e informales. Farfán y Hernández (2021), en el caso del municipio del Guamo, identifican que la inexistencia de un espacio adecuado para el ascenso y descenso de pasajeros propicia incidentes viales, congestión y ausencia de control institucional, elementos que guardan una relación directa con lo expresado por los encuestados en los municipios del Magdalena. De forma semejante, Córdoba y Arévalo (2021) evidencian que la ausencia de una terminal terrestre consolidada en Barrancabermeja ha generado desorden operativo, baja integración modal y dificultades para atender la demanda de movilidad, lo que permite comprender que la ilegalidad observada en las encuestas no debe leerse solo como incumplimiento individual de normas, sino como resultado de una estructura deficiente del sistema de transporte. En otras palabras, los estudios revisados confirman que, cuando el territorio no

ofrece infraestructura formal ni mecanismos claros de organización, aumenta la probabilidad de que surjan prácticas de operación por fuera del marco regulado.

Asimismo, el estudio de Bolívar y Mojica (2022) sobre la terminal multimodal en Chía aporta evidencia relevante al señalar que la ausencia de infraestructura adecuada, la congestión y el transporte informal son problemas estrechamente relacionados. Aunque este trabajo se desarrolla en un contexto urbano distinto al de los municipios del Magdalena, sus conclusiones son útiles para interpretar los resultados de la sección, porque muestran que la existencia de equipamientos modernos y articulados puede contribuir al ordenamiento del sistema, a la disminución del uso irregular del espacio público y a la reducción de la operación desorganizada. En la misma línea, Kligman (2024) expone que las deficiencias de accesibilidad y la insuficiente conexión con los sistemas formales impulsan la expansión del transporte informal sin control ni regulación, lo que afecta especialmente a los sectores con menor capacidad de acceso a servicios seguros y estructurados. Este antecedente resulta clave porque permite observar la contracara del fenómeno: la ilegalidad no surge únicamente por falta de cumplimiento, sino también como respuesta a vacíos reales de cobertura, conectividad y organización del sistema formal. Por tanto, el análisis de la sección se fortalece al comprender que la ilegalidad es a la vez una falla normativa y una consecuencia de la insuficiencia estructural del servicio.

Desde una perspectiva más amplia, el documento también muestra que la ilegalidad en el transporte está profundamente vinculada con la debilidad institucional y la falta de gobernanza efectiva. En el marco teórico se indica que la presencia de vehículos no habilitados, la prestación del servicio sin requisitos legales y la inexistencia de controles sistemáticos se intensifican en territorios donde no existen terminales que permitan verificar documentos, regular rutas y supervisar las condiciones de operación. Esta idea coincide con lo planteado en la revisión de literatura sobre el sistema de transporte por carretera, donde se advierte que, cuando infraestructura, regulación y operación no funcionan de manera articulada, aparecen fenómenos como la sobreoferta no regulada, la competencia desleal, la accidentalidad y la pérdida de trazabilidad en el servicio. En consecuencia, las respuestas de los encuestados no solo expresan inconformidad frente a una situación cotidiana, sino que revelan un patrón consistente con los análisis académicos revisados en el documento: la ilegalidad es una señal de que el sistema de

transporte no está siendo gestionado con la capacidad institucional, la infraestructura ni la coordinación territorial que requiere.

Ahora bien, los estudios revisados también permiten introducir una lectura crítica que complejiza los resultados de la encuesta. No toda la problemática puede atribuirse exclusivamente a la conducta de los operadores ilegales, ya que varios antecedentes muestran que la informalidad y la ilegalidad se expanden en contextos donde el sistema formal resulta insuficiente, poco accesible o débilmente articulado con las necesidades reales del territorio. El propio documento señala que en muchas regiones la informalidad surge como respuesta a la falta de cobertura del transporte formal y a las limitaciones de infraestructura. En ese sentido, la percepción ciudadana sobre la ilegalidad debe interpretarse junto con las deficiencias estructurales del sistema: ausencia de terminales, escaso control, falta de puntos organizados de despacho y baja capacidad institucional para ordenar la operación. Este matiz es importante porque evita reducir el análisis a una lógica exclusivamente sancionatoria y permite entender que la corrección del problema exige intervenciones integrales, no solo medidas de control aisladas.

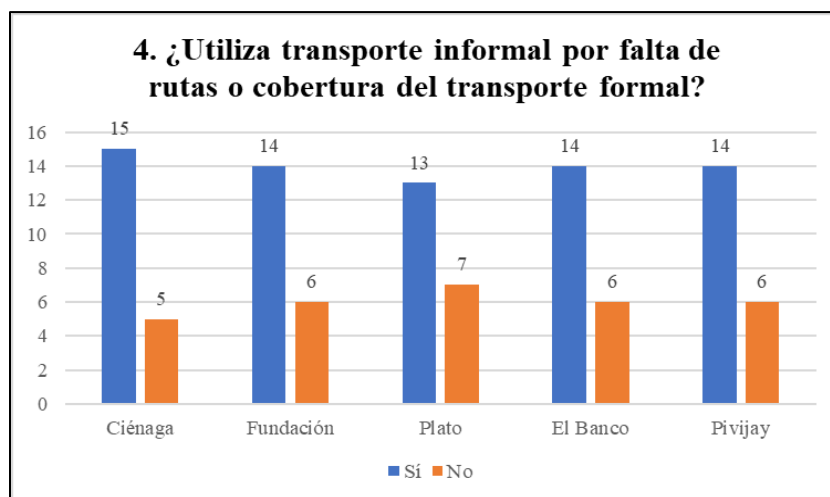
En síntesis, el contraste con los estudios y antecedentes confirma que los resultados de la Sección 1 son coherentes con la evidencia académica y técnica recopilada en la investigación. Las encuestas muestran, desde la percepción de los actores del territorio, una realidad caracterizada por la presencia extendida de transporte ilegal, uso irregular del espacio público y riesgos asociados a la seguridad vial; mientras que los estudios revisados permiten explicar estas situaciones como consecuencias de la ausencia de infraestructura formal, la débil regulación, la limitada capacidad de supervisión y la insuficiente articulación del sistema de transporte. De este modo, la información de percepción no queda aislada, sino que se integra con el resto de la investigación para sostener que la ilegalidad observada en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay responde a un problema estructural del sistema intermunicipal, cuyo abordaje requiere tanto control institucional como fortalecimiento de la infraestructura y de la organización del servicio.

6.1.2. Sección 2: informalidad en el transporte

La presente sección analiza la informalidad en el transporte en los municipios estudiados, considerando aspectos como la falta de cobertura del sistema formal, los efectos en los tiempos y costos de viaje, y la percepción de seguridad por parte de los usuarios. A través de estos elementos, se busca identificar las razones que llevan a la población a recurrir al transporte informal. Asimismo, se analizan sus consecuencias en la calidad del servicio. Esta información permite evidenciar debilidades en la planificación del sistema de transporte. Finalmente, aporta bases para proponer mejoras en la organización del servicio.

Figura 4.

Uso del transporte informal por falta de cobertura del servicio formal



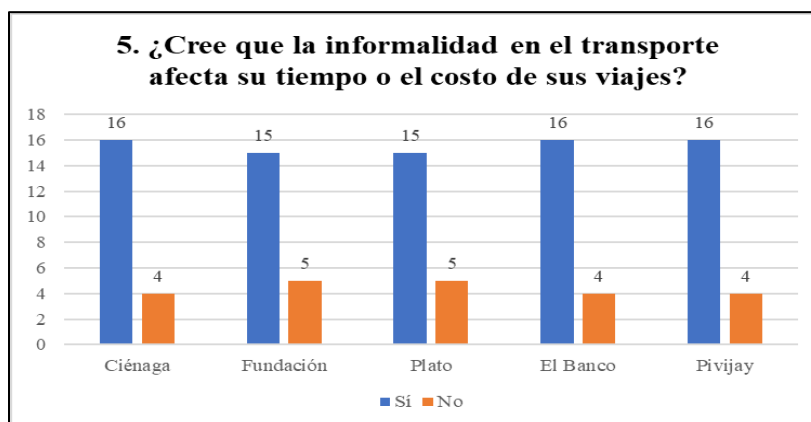
Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados muestran que 70 personas utilizan transporte informal debido a la falta de rutas o cobertura del sistema formal, mientras que 30 indicaron no hacerlo. A nivel municipal, se observa que Ciénaga presenta el mayor valor con 15 casos, seguido de Fundación, El Banco y Pivijay con

14 casos cada uno, y Plato con 13. Estos datos evidencian que una parte importante de la población depende del transporte informal para moverse.

Figura 5.

Impacto de la informalidad en el tiempo y costo de los viajes

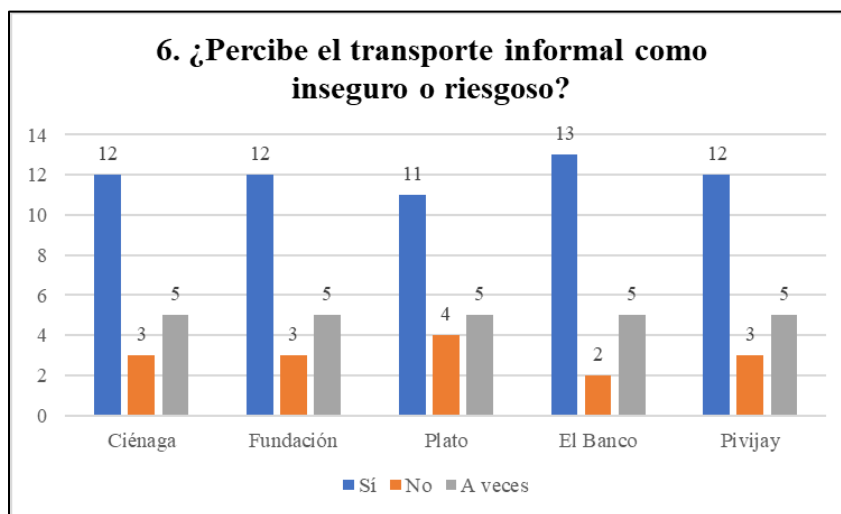


Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

En esta variable, 78 personas consideran que la informalidad en el transporte afecta su tiempo o el costo de sus viajes, mientras que 22 indicaron que no. Se destacan Ciénaga, El Banco y Pivijay con 16 respuestas afirmativas cada uno, seguidos de Fundación y Plato con 15. Estos resultados muestran que la mayoría de los usuarios percibe efectos negativos en sus desplazamientos. La informalidad genera condiciones inestables en tarifas y tiempos de espera. Además, impacta la planificación diaria de las personas. Esto evidencia ineficiencias en el sistema de transporte.

Figura 6.

Percepción de inseguridad en el transporte informal



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados indican que 60 personas perciben el transporte informal como inseguro, 15 consideran que no lo es y 25 señalan que esto ocurre en algunas ocasiones. A nivel municipal, los valores se mantienen relativamente constantes, con una leve variación en El Banco, donde se registran 13 respuestas afirmativas. Esta distribución evidencia que la percepción de inseguridad es predominante entre los usuarios. Sin embargo, la presencia de respuestas intermedias muestra que algunos usuarios aceptan el servicio pese a los riesgos. Esto refleja una dependencia del transporte informal. Además, evidencia condiciones de vulnerabilidad en el sistema.

- **Análisis de la Sección 2**

En esta sección se analiza la informalidad en el transporte a partir de tres dimensiones principales: la cobertura del servicio formal, el impacto en los costos y tiempos de desplazamiento, y la percepción de seguridad por parte de los usuarios. Estas dimensiones permiten comprender las razones que motivan el uso del transporte informal y sus efectos en la movilidad. Como hallazgo principal, se evidencia un uso significativo del transporte informal en todos los municipios analizados, principalmente asociado a la falta de cobertura del sistema formal. La mayoría de los encuestados recurre a este tipo de servicio como una alternativa necesaria para movilizarse. En cuanto al patrón observado, se identifica una relación directa entre la insuficiencia

del transporte formal y el aumento del uso de la informalidad, acompañada de una percepción negativa en términos de costos, tiempo y seguridad. Esto refleja que el problema es estructural y afecta de manera similar a todos los municipios.

El factor crítico identificado corresponde a la falta de cobertura y planificación del sistema de transporte formal, lo cual obliga a los usuarios a recurrir a opciones informales, aun cuando estas no ofrecen condiciones óptimas de seguridad y eficiencia. Finalmente, como implicación, se concluye que es necesario fortalecer la cobertura, organización y calidad del transporte formal, con el fin de reducir la dependencia del transporte informal y mejorar las condiciones de movilidad para los usuarios.

Los resultados obtenidos en esta sección muestran que la informalidad en el transporte responde, en gran medida, a las deficiencias del sistema formal para cubrir las necesidades reales de movilidad de la población. Mestra, Rodríguez, Rodríguez y Boyano (2024) explican que la informalidad se expande cuando existen limitaciones en infraestructura, baja cobertura del servicio formal y ausencia de mecanismos que organicen la operación del transporte. Esta perspectiva coincide con los hallazgos de las encuestas, donde una proporción significativa de los usuarios reconoce recurrir al transporte informal por falta de rutas suficientes o por la escasa presencia de alternativas formales en sus municipios. La percepción de los encuestados, por tanto, no solo refleja una preferencia ocasional, sino una respuesta a vacíos estructurales del sistema.

Sierra (2024) plantea que los municipios intermedios y las zonas rurales presentan mayores dificultades para garantizar una cobertura eficiente del transporte público formal, situación que obliga a muchos usuarios a depender de soluciones no reguladas para realizar sus desplazamientos cotidianos. Esta idea permite interpretar la información recolectada desde una dimensión territorial más amplia, ya que el uso del transporte informal observado en Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay no aparece como un fenómeno excepcional, sino como una manifestación de los límites operativos del sistema formal en territorios donde la movilidad depende de una oferta insuficiente, fragmentada o poco articulada con la demanda real.

Kligman (2024) demuestra que la escasa conexión con sistemas formales de transporte impulsa la expansión de modalidades informales, especialmente en contextos donde los usuarios necesitan

trayectos más flexibles, rápidos o cercanos a sus recorridos diarios. Este planteamiento resulta útil para comprender por qué, aun cuando los encuestados perciben el transporte informal como riesgoso o poco eficiente, continúan utilizándolo como alternativa funcional. La informalidad, en este sentido, no se sostiene únicamente por ausencia de control, sino por la capacidad de responder de manera inmediata a necesidades de movilidad que el sistema formal no logra cubrir completamente.

Rodríguez, Rosas e Hidalgo (2023) advierten que los procesos de formalización del transporte no siempre producen una mejora automática en la percepción del usuario, debido a que los servicios semiformales o informales pueden ofrecer ventajas prácticas como mayor flexibilidad, proximidad y adaptación al territorio. Esta observación complementa el análisis de la sección porque ayuda a entender que la dependencia del transporte informal no se explica solo por las falencias del sistema formal, sino también por la funcionalidad que muchos usuarios encuentran en estas modalidades. Sin embargo, las encuestas dejan claro que esa funcionalidad convive con efectos negativos en costos, tiempos y seguridad, lo que confirma que la informalidad constituye una solución parcial e inestable, pero no una respuesta adecuada ni sostenible para la movilidad intermunicipal.

En conjunto, los estudios analizados permiten sostener que la informalidad observada en las encuestas está asociada a un problema estructural de cobertura, planeación y organización del transporte formal. Los usuarios recurren a este tipo de servicio porque necesitan moverse, pero al mismo tiempo reconocen que dichas alternativas implican mayores riesgos y condiciones menos favorables. De esta manera, el contraste entre percepción y evidencia académica permite concluir que la reducción de la informalidad requiere fortalecer la cobertura del sistema formal, mejorar su capacidad de respuesta territorial y ofrecer un servicio más accesible, seguro y eficiente para los municipios estudiados.

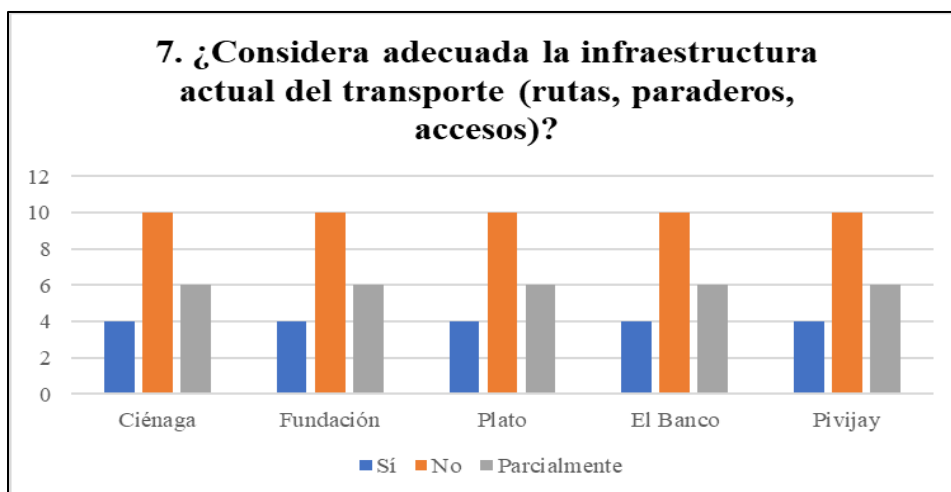
6.1.3. Sección 3: Condiciones del sistema de transporte de pasajeros

La presente sección analiza el sistema de transporte de pasajeros en los municipios estudiados, considerando aspectos como la infraestructura disponible, el control por parte de las autoridades y la calidad del servicio ofrecido. A través de estas variables, se busca evaluar el estado

actual del sistema de transporte y su funcionamiento. Asimismo, se pretende identificar debilidades en la prestación del servicio. Esta información permite comprender la percepción de los usuarios frente a las condiciones del transporte. Finalmente, aporta elementos clave para la mejora del sistema en términos de organización, control y calidad.

Figura 7.

Condiciones de la infraestructura del transporte

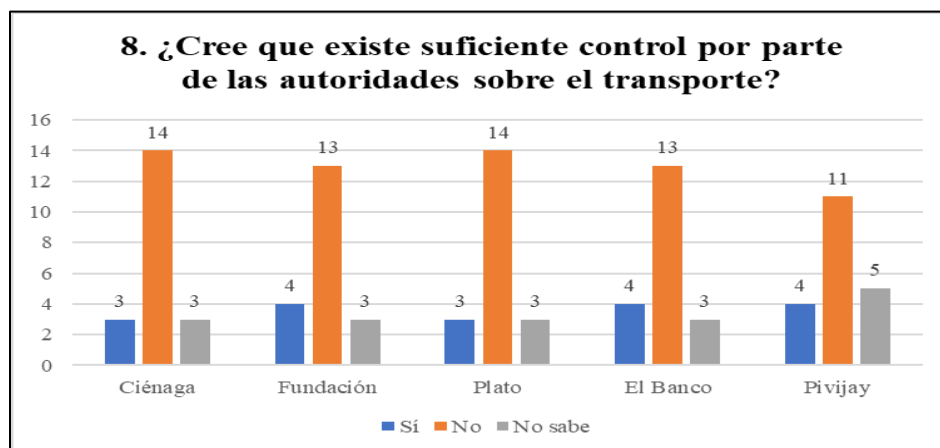


Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados muestran que 50 personas consideran que la infraestructura del transporte no es adecuada, mientras que 30 indican que es parcialmente adecuada y solo 20 la consideran adecuada. A nivel municipal, se observa un comportamiento uniforme, con 10 respuestas negativas en cada municipio, lo que evidencia una percepción generalizada de deficiencia en la infraestructura.

Figura 8.

Control institucional del transporte

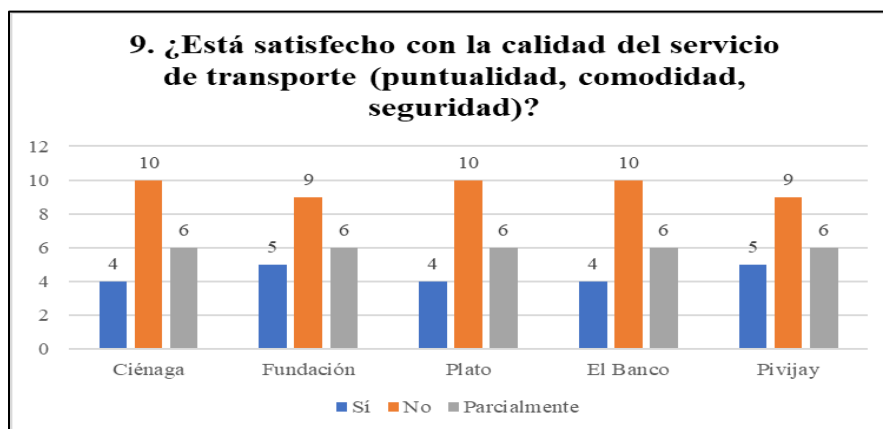


Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

En esta variable, 65 personas consideran que no existe suficiente control por parte de las autoridades sobre el transporte, mientras que 18 indican que sí existe control y 17 manifiestan no tener claridad al respecto. A nivel municipal, los valores negativos predominan, con cifras entre 13 y 14 respuestas en la mayoría de los municipios. Este comportamiento evidencia una percepción generalizada de debilidad en la supervisión del servicio. La presencia de respuestas en la categoría “no sabe” también refleja desconocimiento sobre las acciones institucionales.

Figura 9.

Satisfacción con la calidad del servicio de transporte



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados indican que 48 personas no están satisfechas con la calidad del servicio de transporte, mientras que 30 consideran que es parcialmente adecuada y solo 22 se encuentran satisfechas. A nivel municipal, se observa un comportamiento similar, con predominio de respuestas negativas en todos los territorios. En municipios como Ciénaga, Plato y El Banco se registran 10 respuestas negativas, lo que evidencia inconformidad con aspectos como puntualidad, comodidad y seguridad. Las respuestas parciales reflejan que el servicio cumple algunas condiciones, pero no de manera integral. En conjunto, se evidencia una percepción negativa sobre la calidad del servicio.

- **Análisis de la Sección 3**

En esta sección se analiza el sistema de transporte de pasajeros a partir de tres dimensiones principales: la infraestructura, el control institucional y la calidad del servicio. Estas dimensiones permiten evaluar el estado actual del sistema y su funcionamiento en los municipios estudiados. Como hallazgo principal, se evidencia una percepción negativa generalizada frente al sistema de transporte, especialmente en lo relacionado con la infraestructura y el control por parte de las autoridades. La mayoría de los encuestados considera que el sistema presenta deficiencias importantes.

En cuanto al patrón observado, se identifica una tendencia homogénea en todos los municipios, caracterizada por la baja satisfacción con el servicio, la percepción de insuficiente control institucional y la identificación de problemas en la infraestructura. Esto indica que la

problemática es común en todo el territorio analizado. El factor crítico identificado corresponde a la falta de inversión en infraestructura y a la debilidad en los mecanismos de control y supervisión del transporte. Estas condiciones afectan directamente la calidad del servicio y la experiencia del usuario. Finalmente, como implicación, se concluye que es necesario fortalecer la inversión en infraestructura, mejorar los mecanismos de control institucional y elevar la calidad del servicio, con el fin de lograr un sistema de transporte más eficiente, organizado y satisfactorio para los usuarios.

Los resultados de esta sección muestran que la percepción negativa sobre la infraestructura, el control institucional y la calidad del servicio guarda coherencia con los análisis desarrollados sobre el sistema de transporte de pasajeros por carretera. Cáceres Contreras (2020) plantea que este sistema depende de la articulación entre infraestructura, regulación y operación, de modo que cuando uno de estos componentes presenta debilidades, el funcionamiento general se deteriora y aparecen fallas como desorganización del servicio, pérdida de trazabilidad y baja calidad en la prestación. Esta lectura coincide con lo expresado por los encuestados, quienes identifican deficiencias simultáneas en la infraestructura disponible, en la supervisión institucional y en la experiencia general como usuarios del sistema.

Rojas (2022) sostiene que las terminales, la infraestructura vial, los vehículos, la fuerza motriz y los organismos de control constituyen componentes fundamentales de un sistema moderno de transporte, y que el nivel de articulación entre ellos determina su calidad y desarrollo. Esta idea permite interpretar los hallazgos de la sección desde una perspectiva estructural, ya que la percepción de un sistema deficiente no se limita a fallas aisladas, sino que refleja una débil integración entre los elementos que deberían garantizar un servicio ordenado y eficiente. La baja satisfacción señalada en las encuestas se relaciona, entonces, con la ausencia de condiciones adecuadas para que el sistema funcione de manera coordinada y responda a las necesidades de los usuarios.

Cabrera-Moya y Prieto-Rodríguez (2022) advierten que los sistemas de transporte requieren estructuras organizacionales adaptativas y modelos de gobernanza capaces de manejar la complejidad del entorno urbano y territorial. Desde esta perspectiva, la insuficiencia del control

institucional observada en los municipios estudiados puede entenderse como una limitación de gobernanza, más que como una simple falla operativa. La percepción ciudadana de escaso control por parte de las autoridades revela que el sistema no cuenta con mecanismos suficientemente sólidos para regular la operación, supervisar a los actores involucrados y garantizar estándares mínimos de calidad. Esto refuerza la idea de que la debilidad institucional es una de las causas que explican el deterioro percibido del servicio.

Rodríguez, Rosas e Hidalgo (2023) muestran que los procesos de reorganización o formalización del transporte no generan por sí solos una mejora automática en la satisfacción del usuario, ya que la percepción de calidad depende de factores concretos como puntualidad, comodidad, cobertura, control efectivo y respuesta a las necesidades reales de movilidad. Este planteamiento resulta pertinente para comprender por qué los encuestados expresan una valoración desfavorable del sistema: no basta con la existencia de un servicio formal si este no ofrece condiciones satisfactorias de operación y atención. La percepción negativa frente a la calidad del servicio indica que, además de infraestructura y control, es necesario fortalecer la experiencia del usuario como criterio central para evaluar el desempeño del sistema.

En conjunto, los estudios analizados permiten concluir que las deficiencias percibidas en esta sección responden a un problema sistémico y no a fallas aisladas. La infraestructura insuficiente, el control institucional débil y la baja calidad del servicio aparecen interrelacionados como expresiones de un sistema de transporte que no ha logrado consolidarse de manera eficiente en los municipios estudiados. De esta forma, el contraste entre los resultados de las encuestas y los aportes teóricos permite sostener que el mejoramiento del sistema de transporte de pasajeros exige intervenciones integrales orientadas a fortalecer la infraestructura, la gobernanza y la calidad efectiva del servicio ofrecido a la población.

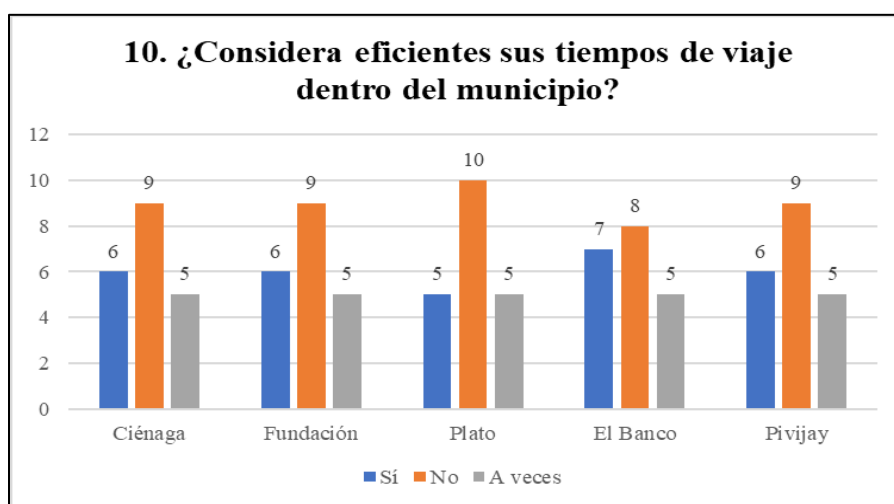
6.1.4. Sección 4: movilidad y conectividad territorial

La presente sección analiza las condiciones de movilidad y conectividad en los municipios estudiados, considerando aspectos como la eficiencia de los tiempos de viaje, las dificultades para

el desplazamiento intermunicipal y la existencia de puntos organizados para tomar transporte. Estas variables permiten evaluar cómo se están desarrollando los desplazamientos tanto dentro como fuera de los municipios. Asimismo, permiten identificar barreras que afectan la movilidad de los usuarios. Esta información es clave para comprender la eficiencia del sistema de transporte en términos de conectividad territorial. Finalmente, contribuye a identificar oportunidades de mejora en la organización del transporte.

Figura 10.

Eficiencia de los tiempos de viaje

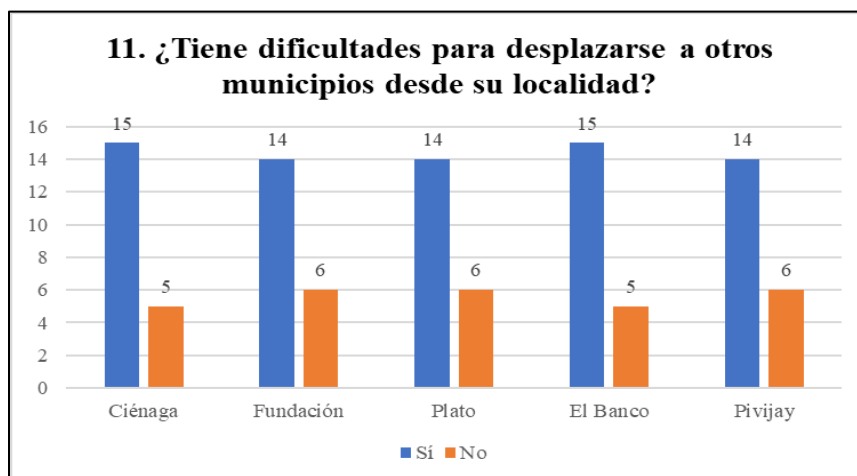


Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados indican que 45 personas consideran que los tiempos de viaje no son eficientes, mientras que 30 opinan que sí lo son y 25 manifiestan que solo en algunas ocasiones. A nivel municipal, se observa un comportamiento similar, con predominio de respuestas negativas en la mayoría de los territorios. Municipios como Ciénaga, Fundación y Pivijay registran 9 respuestas negativas, mientras que Plato presenta 10, lo que evidencia una percepción de ineficiencia en los desplazamientos.

Figura 11.

Dificultades para el desplazamiento intermunicipal

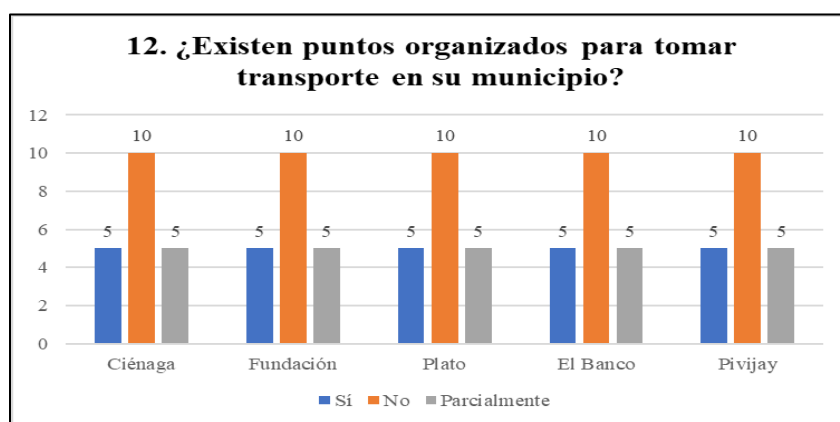


Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

En esta variable, 72 personas manifiestan tener dificultades para desplazarse a otros municipios, mientras que 28 indican no presentar este tipo de inconvenientes. A nivel municipal, se observa una tendencia consistente, con valores entre 14 y 15 respuestas afirmativas en cada municipio. Esto refleja que la mayoría de los usuarios enfrenta barreras para movilizarse fuera de su localidad.

Figura 12.

Organización de los puntos de transporte



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados muestran que 50 personas consideran que no existen puntos organizados para tomar transporte, mientras que 25 indican que sí existen y 25 consideran que solo parcialmente. A nivel municipal, se observa un comportamiento uniforme, con 10 respuestas negativas en cada

municipio, lo que evidencia una falta generalizada de organización en los puntos de abordaje. Las respuestas parciales reflejan que existen algunos espacios definidos, pero no de manera estructurada. Esta situación afecta la accesibilidad y el orden en el sistema de transporte. En conjunto, se evidencia una debilidad en la planificación y organización del servicio.

- **Análisis de la Sección 4**

En esta sección se analiza la movilidad y conectividad a partir de tres dimensiones principales: la eficiencia de los tiempos de viaje, el desplazamiento intermunicipal y la organización de los puntos de transporte. Estas dimensiones permiten comprender las condiciones en las que se movilizan los usuarios en los municipios estudiados. Como hallazgo principal, se evidencia una percepción negativa frente a la eficiencia del sistema de transporte, especialmente en lo relacionado con los tiempos de viaje y las dificultades para desplazarse entre municipios. La mayoría de los encuestados identifica limitaciones en la movilidad. En cuanto al patrón observado, se identifica una tendencia homogénea en todos los municipios, caracterizada por tiempos de viaje poco eficientes, dificultades en la conectividad intermunicipal y ausencia de puntos organizados de transporte. Esto indica que la problemática es generalizada en el territorio. El factor crítico identificado corresponde a la falta de planificación del sistema de transporte, la baja organización de los puntos de abordaje y la insuficiente cobertura del servicio entre municipios. Estas condiciones afectan directamente la movilidad de los usuarios. Finalmente, como implicación, se concluye que es necesario mejorar la planificación del transporte, fortalecer la conectividad entre municipios y organizar los puntos de abordaje, con el fin de garantizar un sistema de movilidad más eficiente, accesible y ordenado.

Los resultados de esta sección muestran que las dificultades percibidas en movilidad y conectividad responden a problemas estructurales del sistema de transporte en los municipios analizados. Garzón y Ortiz (2022) sostienen que la movilidad depende de la capacidad del territorio para garantizar desplazamientos seguros, eficientes, accesibles y sostenibles, mientras que la conectividad se relaciona con la integración de las distintas áreas geográficas mediante redes de transporte funcionales. Esta perspectiva permite comprender que la percepción negativa frente a los tiempos de viaje y las dificultades para desplazarse entre municipios no constituye un problema

aislado de operación, sino una manifestación de debilidades más amplias en la forma como se organiza y articula el sistema de transporte regional.

Montaña (2023) señala que, cuando no existen nodos de redistribución de pasajeros ni puntos organizados de salida y llegada, los corredores intermunicipales pierden eficiencia y la conectividad territorial se debilita. Este planteamiento dialoga directamente con los hallazgos de la encuesta, en la que los usuarios reconocen la ausencia de puntos organizados de transporte y la existencia de dificultades para movilizarse entre municipios. La falta de organización de los lugares de abordaje no solo genera desorden, sino que también incrementa los tiempos de espera, dificulta la trazabilidad de la operación y afecta la continuidad de los desplazamientos dentro de la región.

Pastrán (2021) demuestra que la consolidación de estaciones intermodales y espacios organizados de conexión entre distintos modos de transporte mejora la accesibilidad, optimiza los recorridos y fortalece la movilidad regional. Su análisis muestra que una infraestructura de transporte bien estructurada permite ordenar los flujos de pasajeros, facilitar el transbordo y reducir parte de las ineficiencias que afectan la experiencia de viaje. Esta idea permite interpretar los resultados de las encuestas desde una perspectiva propositiva: la percepción negativa de los usuarios frente a la movilidad y la conectividad refleja precisamente la ausencia de este tipo de articulaciones e infraestructuras organizadas en los municipios estudiados.

Kligman (2024) expone que las graves dificultades de accesibilidad y la escasa conexión con sistemas formales de transporte afectan especialmente a los habitantes de territorios periféricos, prolongan los tiempos de desplazamiento y obligan a depender de soluciones menos eficientes. Este aporte resulta útil para comprender que los problemas señalados por los encuestados no se reducen a una inconformidad subjetiva con el servicio, sino que expresan barreras reales en el acceso territorial y en la integración intermunicipal. Cuando el sistema formal no ofrece rutas bien articuladas, puntos de acceso claros y condiciones adecuadas de conexión, la movilidad diaria se vuelve más incierta, más lenta y menos segura para los usuarios.

En conjunto, los estudios analizados permiten concluir que la percepción de ineficiencia en tiempos de viaje, la dificultad de desplazamiento intermunicipal y la ausencia de puntos

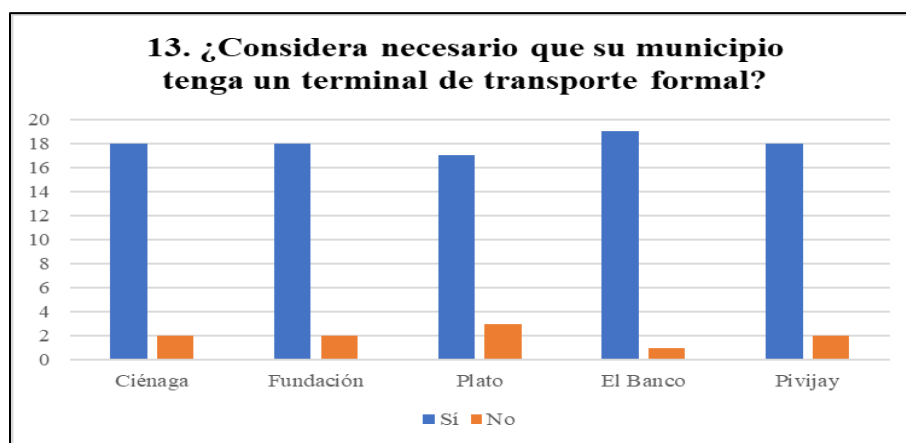
organizados de transporte responden a una débil planificación del sistema y a la falta de infraestructura articuladora de la movilidad regional. Las encuestas muestran cómo estas falencias se experimentan en la vida cotidiana de los usuarios, mientras que los estudios revisados explican que dichas limitaciones se relacionan con la baja integración territorial, la ausencia de nodos formales de conexión y la insuficiente organización de la operación. Por ello, mejorar la movilidad y la conectividad en los municipios analizados requiere no solo ampliar la cobertura del servicio, sino también ordenar los puntos de abordaje, fortalecer la articulación entre municipios y avanzar hacia infraestructuras que hagan más eficiente y accesible el sistema de transporte.

6.1.5. Sección 5: necesidad de terminales de transporte

La presente sección analiza la percepción de los usuarios frente a la necesidad de contar con terminales de transporte formales en los municipios estudiados. Se consideran aspectos como la importancia de estos espacios, su impacto en la seguridad y la reducción de la informalidad, así como su influencia en la conectividad territorial. Estas variables permiten evaluar el papel que podría cumplir un terminal en la organización del sistema de transporte. Asimismo, se identifican beneficios potenciales para los usuarios.

Figura 13.

Necesidad de un terminal de transporte formal



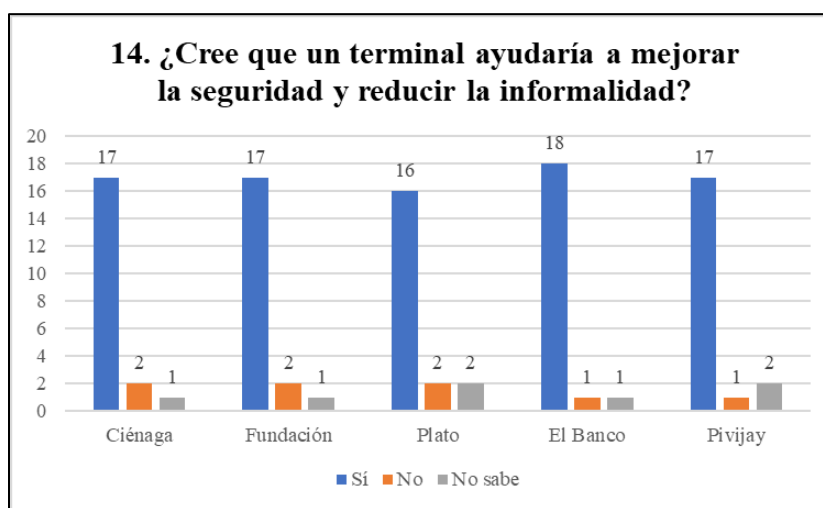
Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados muestran que 90 personas consideran necesario que su municipio tenga un terminal de transporte formal, mientras que solo 10 indican que no. A nivel municipal, se observa un

comportamiento consistente, con valores entre 17 y 19 respuestas afirmativas en cada municipio. Esto evidencia una alta aceptación de la necesidad de este tipo de infraestructura. Municipios como El Banco presentan el valor más alto con 19 respuestas afirmativas. Estos resultados reflejan una demanda clara por parte de los usuarios. En conjunto, se evidencia la importancia de contar con terminales organizados.

Figura 14.

Impacto del terminal en la seguridad y la informalidad

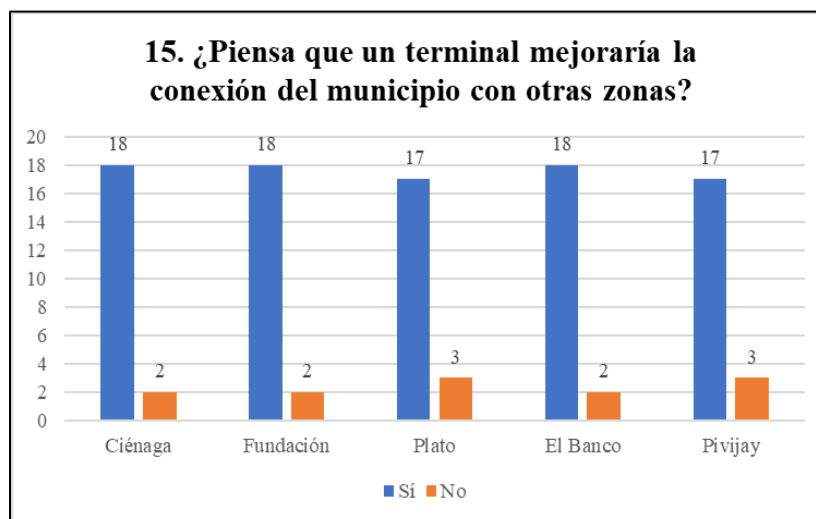


Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

En esta variable, 85 personas consideran que un terminal ayudaría a mejorar la seguridad y reducir la informalidad, mientras que 8 indican que no y 7 manifiestan no saber. A nivel municipal, se observa una tendencia similar, con predominio de respuestas afirmativas en todos los territorios. Municipios como El Banco presentan 18 respuestas positivas, evidenciando una fuerte percepción de beneficio.

Figura 15.

Mejora en la conectividad territorial



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados indican que 88 personas consideran que un terminal mejoraría la conexión del municipio con otras zonas, mientras que 12 opinan que no. A nivel municipal, se mantiene una tendencia uniforme, con valores entre 17 y 18 respuestas afirmativas en cada municipio. Esto evidencia que la mayoría de los usuarios percibe el terminal como un elemento clave para mejorar la conectividad. Municipios como Ciénaga y Fundación presentan 18 respuestas positivas. Estos datos reflejan la importancia del terminal en la integración territorial. En conjunto, se evidencia una expectativa positiva frente a su implementación.

- **Análisis de la Sección 5**

En esta sección se analiza la percepción de los usuarios frente a la implementación de terminales de transporte, considerando su necesidad, su impacto en la seguridad y la informalidad, y su influencia en la conectividad territorial. Estas dimensiones permiten comprender la importancia de esta infraestructura dentro del sistema de transporte. Como hallazgo principal, se evidencia una alta aceptación por parte de los usuarios respecto a la necesidad de contar con terminales de transporte formales en los municipios. La mayoría de los encuestados reconoce los beneficios asociados a su implementación. En cuanto al patrón observado, se identifica una tendencia homogénea en todos los municipios, caracterizada por una percepción positiva sobre el impacto del terminal en la organización del transporte, la mejora de la seguridad y la reducción de la informalidad. Esto indica que existe una necesidad generalizada en el territorio. El factor crítico

identificado corresponde a la ausencia de infraestructura formal que permita organizar el transporte, lo cual contribuye a la informalidad y a la falta de control en el sistema. Finalmente, como implicación, se concluye que la implementación de terminales de transporte formales representa una estrategia clave para mejorar la organización del sistema, fortalecer la seguridad, reducir la informalidad y optimizar la conectividad entre municipios.

Los resultados de esta sección muestran una valoración ampliamente favorable hacia la implementación de terminales de transporte, lo que coincide con los análisis que reconocen esta infraestructura como un componente estratégico para ordenar la operación y fortalecer el sistema de movilidad. Bolívar y Mojica (2022) plantean que una terminal moderna permite integrar modos de transporte, descongestionar áreas urbanas, reducir la informalidad y ofrecer un equipamiento acorde con las necesidades actuales del territorio. Esta perspectiva permite entender que la percepción positiva de los encuestados no se limita a una expectativa general de mejora, sino que responde a funciones concretas que este tipo de infraestructura puede cumplir en municipios donde el transporte opera de forma dispersa y poco organizada.

Córdoba y Arévalo (2021) sostienen que la ausencia de una terminal terrestre consolidada genera desorden operativo, baja integración modal y limitaciones para atender adecuadamente la demanda de movilidad. Desde esa mirada, la alta aceptación encontrada en las encuestas frente a la necesidad de contar con terminales formales guarda coherencia con un problema ya identificado en otros contextos: cuando no existen puntos organizados para centralizar la operación, el sistema pierde capacidad de control, disminuye su eficiencia y se deteriora la experiencia del usuario. La percepción de que un terminal mejoraría la seguridad y la organización del transporte se relaciona, entonces, con la función estructurante que esta infraestructura cumple dentro del sistema.

Ramírez Sánchez (2022) resalta que la puesta en marcha de una terminal de transporte puede convertirse en un eje de desarrollo socioeconómico local, no solo por su aporte a la movilidad, sino también por su capacidad para generar valor público, dinamizar actividades complementarias y fortalecer la organización territorial. Este aporte amplía la lectura de los resultados de la sección, porque permite interpretar que la aceptación ciudadana frente a los terminales no responde únicamente a una necesidad funcional de transporte, sino también a la expectativa de contar con una infraestructura que contribuya al ordenamiento urbano y al mejoramiento general de las condiciones del municipio. La percepción positiva sobre la conectividad territorial también puede

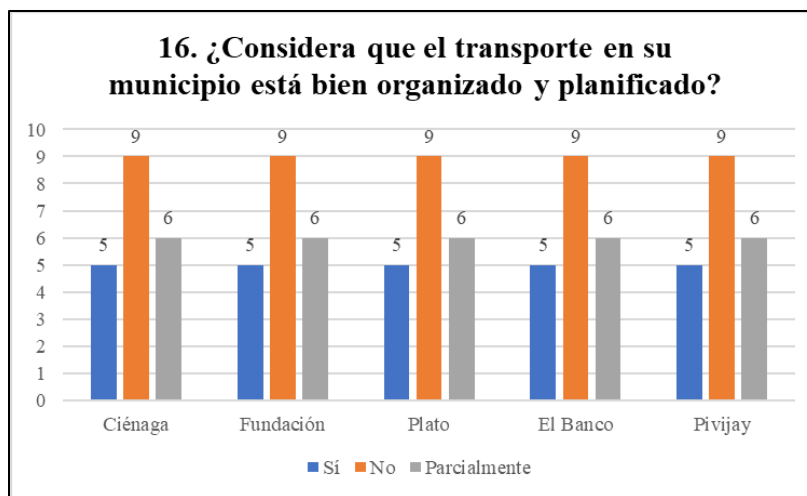
leerse a la luz de esta idea, ya que los usuarios asocian el terminal con una mejor articulación entre su municipio y otras zonas de la región.

Ortega Mercado (2024) demuestra que la infraestructura terminal tiene capacidad para influir en la dinámica espacial, fortalecer la distribución territorial y favorecer procesos de desarrollo urbano más organizados. Esta visión aporta un sustento importante para los resultados obtenidos en la encuesta, pues muestra que el terminal no debe entenderse solo como un punto de llegada y salida de vehículos, sino como un nodo que puede reorganizar flujos, mejorar accesibilidad y fortalecer la integración del territorio. De este modo, la percepción de que un terminal ayudaría a mejorar la conectividad y a reducir la informalidad se encuentra respaldada por estudios que reconocen el papel de estas infraestructuras en la transformación funcional y territorial del sistema de transporte.

En conjunto, los estudios analizados permiten concluir que la percepción positiva observada en esta sección tiene un sustento objetivo en la literatura revisada. La necesidad de terminales formales, su contribución a la organización del sistema, su potencial para mejorar la seguridad y su capacidad para fortalecer la conectividad territorial aparecen de manera consistente tanto en las respuestas de los encuestados como en los antecedentes examinados. Por ello, la implementación de terminales de transporte en los municipios analizados no solo se presenta como una demanda social claramente identificada, sino también como una alternativa técnicamente coherente con las soluciones propuestas en otras experiencias e investigaciones sobre movilidad y transporte intermunicipal.

6.1.6. Sección 6: gestión administrativa y control institucional

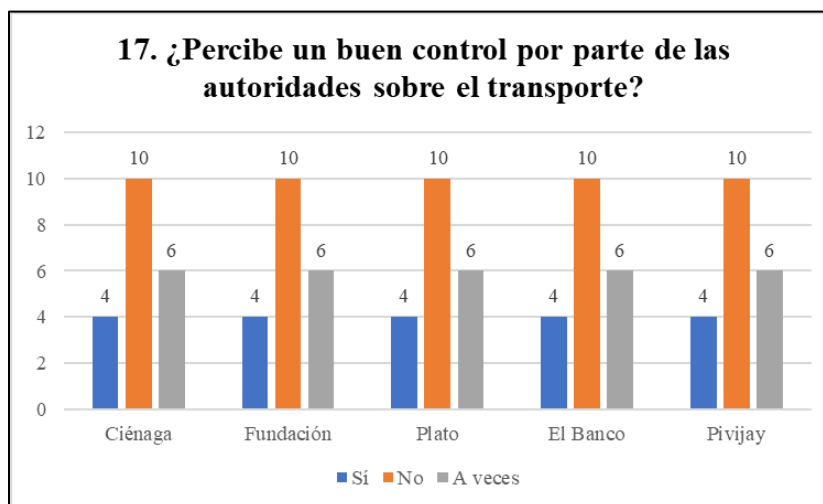
La presente sección analiza la gestión administrativa del transporte en los municipios estudiados, considerando aspectos como la organización y planificación del sistema, así como el control ejercido por las autoridades. Estas variables permiten evaluar el nivel de estructuración del servicio de transporte desde el ámbito institucional. Asimismo, permiten identificar debilidades en la gestión y supervisión del sistema. Esta información es clave para comprender el papel de las entidades responsables en la regulación del transporte. Finalmente, aporta elementos para mejorar la administración y el control del servicio.

Figura 16.*Organización y planificación del transporte*

Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados indican que 45 personas consideran que el transporte no está bien organizado ni planificado, mientras que 30 opinan que solo parcialmente y 25 consideran que sí lo está. A nivel municipal, se observa un comportamiento uniforme, con 9 respuestas negativas en cada municipio. Esto evidencia una percepción generalizada de desorganización en el sistema de transporte. Las respuestas parciales reflejan que existen algunos elementos de planificación, pero no de manera completa. Esta situación afecta la eficiencia del servicio y su funcionamiento. En conjunto, se evidencia una debilidad en la gestión administrativa del transporte.

Figura 17.*Control institucional del transporte*

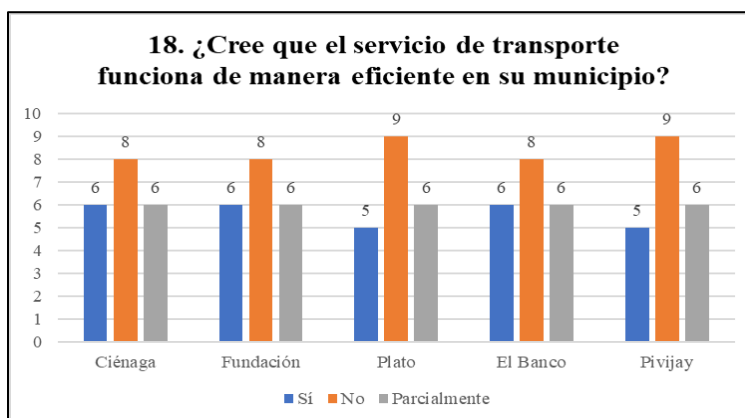


Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

En esta variable, 50 personas consideran que no existe un buen control por parte de las autoridades sobre el transporte, mientras que 30 indican que esto ocurre solo en algunas ocasiones y 20 consideran que sí existe control. A nivel municipal, se presenta un comportamiento uniforme, con 10 respuestas negativas en cada municipio. Esto refleja una percepción generalizada de debilidad en la supervisión del sistema.

Figura 18.

Funcionamiento general del servicio de transporte



Nota. Elaboración propia con base en los resultados de la encuesta aplicada a 100 encuestados en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay.

Los resultados indican que 42 personas consideran que el servicio de transporte no funciona de manera eficiente, mientras que 30 opinan que solo es eficiente en algunas ocasiones y 28

consideran que sí funciona adecuadamente. A nivel municipal, se observa un comportamiento similar, con predominio de respuestas negativas en todos los territorios. Municipios como Plato y Pivijay presentan 9 respuestas negativas, lo que evidencia una mayor percepción de ineficiencia. Las respuestas parciales reflejan que el servicio cumple en algunos casos, pero no de manera constante. Esta situación evidencia fallas en la operación del sistema. En conjunto, se identifica una percepción generalizada de ineficiencia en el servicio de transporte.

- **Análisis de la Sección 6**

En la presente sección se analiza la gestión administrativa del transporte en los municipios estudiados, a partir de tres dimensiones fundamentales: la organización y planificación del sistema, el control institucional por parte de las autoridades y el funcionamiento general del servicio. Estas dimensiones permiten evaluar no solo la estructura del sistema de transporte, sino también su capacidad de respuesta frente a las necesidades de los usuarios.

Como hallazgo principal, se evidencia una percepción predominantemente negativa frente a la gestión administrativa del transporte, reflejada en la falta de organización, el control limitado por parte de las autoridades y la baja eficiencia en el funcionamiento del servicio. La mayoría de los encuestados coincide en que el sistema presenta deficiencias que afectan su desempeño general. En cuanto al comportamiento de los resultados, se identifica una tendencia homogénea en todos los municipios, donde predominan las respuestas negativas y parcialmente positivas. Esto indica que las problemáticas no son aisladas ni específicas de un territorio, sino que corresponden a una situación estructural del sistema de transporte en la región analizada.

Desde una perspectiva administrativa, el factor crítico se relaciona con debilidades en la gestión pública del transporte, evidenciadas en la falta de planificación estratégica, la ausencia de mecanismos efectivos de control y la limitada supervisión del servicio. Estas falencias inciden directamente en la calidad, eficiencia y confiabilidad del transporte ofrecido a los usuarios. Finalmente, como implicación, se concluye que es necesario fortalecer la gestión administrativa del transporte mediante la implementación de procesos de planificación más estructurados, el fortalecimiento del control institucional y la adopción de estrategias orientadas a mejorar la

operación del servicio. Estas acciones permitirían avanzar hacia un sistema de transporte más eficiente, organizado y alineado con las necesidades de la población.

Los resultados de esta sección reflejan que la gestión administrativa del transporte presenta debilidades que trascienden la operación diaria del servicio y se relacionan con problemas de planificación, supervisión y gobernanza. García-Moreno (2015) advierte que las fallas del mercado y la insuficiencia regulatoria en el transporte interurbano de pasajeros limitan la competencia y la eficiencia operativa, lo que permite interpretar que la percepción negativa de los encuestados frente a la organización del sistema no responde únicamente a inconformidades puntuales, sino a deficiencias estructurales en la forma como se regula y administra el servicio. La baja valoración del funcionamiento general del transporte guarda relación con esa incapacidad institucional para ordenar adecuadamente la operación y garantizar condiciones consistentes de calidad.

Cabrera-Moya y Prieto-Rodríguez (2022) sostienen que los sistemas de transporte requieren modelos de gobernanza y estructuras organizacionales capaces de adaptarse a la complejidad del entorno. Esta perspectiva resulta pertinente para comprender por qué los usuarios perciben que el transporte no está bien planificado ni suficientemente controlado. La debilidad de la gestión administrativa observada en los municipios estudiados evidencia que el sistema no cuenta con mecanismos sólidos de articulación entre los actores responsables, ni con una capacidad institucional suficiente para responder de manera eficiente a las exigencias de movilidad, control y prestación del servicio. Así, la percepción ciudadana de desorganización se conecta con una limitación más profunda en la capacidad de gobernanza del transporte.

Bolívar y Peña (2019) plantean que los modelos de gestión híbrida permiten incrementar la productividad institucional y reducir costos de operación, precisamente porque introducen prácticas de administración más estructuradas, seguimiento más riguroso y esquemas de control más eficientes. Este aporte resulta útil para interpretar los hallazgos de la encuesta, ya que muestra que las deficiencias percibidas en la administración del transporte no son inevitables, sino que están asociadas a la ausencia de modelos de gestión más robustos. La limitada supervisión del servicio y la percepción de baja eficiencia revelan que el sistema actual presenta fallas en su

capacidad de planeación, coordinación y seguimiento, lo que termina afectando directamente la experiencia del usuario y el desempeño general del transporte.

Yescombe (2017) explica que la eficiencia en proyectos de infraestructura y servicios públicos no depende solo de la inversión, sino también de la existencia de modelos de gobernanza, asignación de responsabilidades y mecanismos de control que aseguren continuidad operativa y sostenibilidad en el tiempo. Esta idea permite reforzar la interpretación de los resultados obtenidos en la sección, ya que la percepción negativa frente a la gestión administrativa indica que el problema no radica únicamente en la prestación del servicio, sino en la debilidad de las estructuras encargadas de planificarlo, controlarlo y mejorarlo. Cuando la administración del transporte no se apoya en procesos claros, indicadores de seguimiento y supervisión efectiva, se profundizan los problemas de organización, baja eficiencia y desconfianza ciudadana.

En conjunto, los estudios analizados permiten concluir que las debilidades percibidas por los encuestados en materia de organización, control institucional y funcionamiento del servicio corresponden a una problemática estructural de gestión administrativa. La percepción ciudadana coincide con una lectura más objetiva según la cual el sistema presenta vacíos en regulación, gobernanza, planeación y supervisión, factores que afectan su capacidad para operar de manera eficiente y responder a las necesidades de la población. Por ello, el fortalecimiento del transporte en los municipios analizados no depende solamente de ampliar cobertura o mejorar infraestructura, sino también de consolidar una gestión administrativa más sólida, estratégica y orientada al control efectivo del sistema.

6.2. Impactos y efectos de la ausencia de terminales formales

El análisis de los impactos derivados de la ausencia de terminales de transporte intermunicipal requiere no solo identificar sus efectos en los ámbitos social, económico y de seguridad vial, sino también examinar de manera crítica las soluciones propuestas para su mitigación. En este contexto, la implementación de terminales bajo esquemas de Asociación Público–Privada (APP) se plantea como una alternativa estratégica para mejorar la organización del sistema de transporte, fortalecer la capacidad institucional y garantizar la sostenibilidad financiera de la infraestructura. Sin embargo, antes de evaluar los beneficios potenciales de este

modelo, resulta necesario analizar sus limitaciones y condiciones de aplicabilidad, con el fin de evitar una visión exclusivamente favorable y comprender de manera integral los factores que pueden incidir en su éxito o fracaso en los territorios objeto de estudio.

6.2.1. Limitaciones y riesgos del modelo APP

Los resultados de las encuestas iniciales se les presentaron a dos expertos de la alcaldía (I. Cifuentes Reyes & J. Jaimes Acuña, comunicación personal, 30 de marzo de 2026), quienes aportaron con sus apreciaciones al análisis crítico que se desarrollará a continuación. Aunque la hipótesis plantea que la implementación de terminales de transporte intermunicipal bajo esquemas de Asociación Público–Privada (APP) puede contribuir a mejorar la eficiencia del sistema, la seguridad vial y la competitividad territorial, los resultados obtenidos permiten identificar elementos que cuestionan parcialmente esta afirmación, evidenciando que la problemática del transporte no se explica únicamente por la ausencia de infraestructura.

En primer lugar, los datos muestran que el 70% de los encuestados utiliza transporte informal por falta de cobertura del sistema formal, lo que indica que la informalidad no es exclusivamente consecuencia de la ausencia de terminales, sino una respuesta estructural a la insuficiencia en la oferta de rutas, frecuencias y accesibilidad. En este sentido, la construcción de terminales, por sí sola, no garantizaría la eliminación de la informalidad, ya que esta cumple una función operativa dentro del sistema actual, cubriendo vacíos que el transporte formal no logra atender.

En segundo lugar, se evidencia una debilidad significativa en la capacidad institucional, dado que el 65% de los encuestados percibe que no existe un control adecuado por parte de las autoridades. Esta situación representa un riesgo importante para la implementación de modelos APP, ya que estos requieren estructuras sólidas de regulación, supervisión y seguimiento contractual. Sin un fortalecimiento institucional previo, existe la posibilidad de que la nueva infraestructura no logre los niveles de eficiencia esperados o que reproduzca las mismas fallas del sistema actual.

Asimismo, los resultados reflejan problemas en la planificación y organización del sistema de transporte, considerando que solo el 25% de los encuestados percibe el sistema como bien

organizado, mientras que una proporción significativa lo considera deficiente o parcialmente estructurado. Esta falta de planificación puede dificultar la estructuración técnica y financiera de proyectos APP, incrementando los riesgos para los inversionistas y limitando su viabilidad en contextos con baja madurez institucional. Adicionalmente, debe considerarse que los esquemas APP implican la necesidad de garantizar rentabilidad económica al inversionista privado, lo cual podría traducirse en incrementos en tarifas o en la priorización de rutas más rentables, dejando de lado zonas con menor demanda. Esto podría generar efectos de exclusión en el acceso al transporte, especialmente en poblaciones vulnerables, lo que contrasta con el objetivo de mejorar la equidad en la movilidad.

Aunque el 88% de los encuestados reconoce que el transporte ilegal incrementa el riesgo de accidentes, la persistencia de prácticas informales sugiere que el problema no es únicamente infraestructural, sino también cultural, económico y de control. Esto implica que la implementación de terminales, aun bajo esquemas APP, debe ir acompañada de estrategias integrales de formalización, regulación y educación vial para lograr un impacto real. Los resultados permiten establecer que la hipótesis no puede ser asumida de manera absoluta, ya que la implementación de terminales bajo modelos APP, aunque necesaria, no constituye una solución suficiente por sí sola. Su efectividad dependerá de la articulación con políticas de fortalecimiento institucional, planificación del sistema de transporte y control de la informalidad, lo que evidencia la necesidad de un enfoque integral en la intervención del sector.

En este sentido, el estudio técnico de prefactibilidad para la creación de un terminal de transporte terrestre en el municipio de Santa Ana establece que la problemática del transporte no radica necesariamente en la capacidad operativa de las empresas o en el estado de las vías, sino en la ausencia de infraestructura adecuada para el ascenso y descenso seguro de pasajeros, lo cual genera desorden, uso indebido del espacio público y afectación al flujo vehicular (Alcaldía Municipal de Santa Ana, 2025). Este hallazgo coincide directamente con los resultados obtenidos en la presente investigación, donde se evidencia la alta presencia de paraderos improvisados y transporte informal.

El estudio destaca que la implementación de un terminal genera efectos positivos en múltiples dimensiones, entre ellos el ordenamiento socio-urbanístico, la mejora en el control de la

actividad transportadora y el incremento en el nivel de servicio, al permitir centralizar operaciones, organizar rutas y mejorar la experiencia del usuario. Estos beneficios refuerzan la hipótesis al demostrar que la infraestructura no solo tiene un impacto físico, sino también funcional y administrativo dentro del sistema de transporte.

Adicionalmente, el análisis de proyección de la demanda evidencia que el crecimiento en la movilización de pasajeros a largo plazo requiere la existencia de espacios organizados que permitan atender de manera eficiente la demanda futura, lo cual respalda la necesidad de planificación anticipada mediante proyectos de infraestructura como los terminales de transporte. Este aspecto es clave para la estructuración de proyectos bajo esquemas APP, ya que permite garantizar sostenibilidad en el tiempo (Alcaldía Municipal de Santa Ana, 2025).

No obstante, el mismo estudio también introduce un elemento crítico que permite contrastar la hipótesis planteada. En particular, se evidencia que, en algunos contextos territoriales, como los municipios de Santa Ana y Pivijay, la demanda proyectada y las condiciones del mercado no garantizan la autosostenibilidad financiera de un terminal únicamente mediante tarifas de uso. Esto implica que, a pesar de existir una necesidad de organización del sistema, la implementación de este tipo de infraestructura podría no ser viable desde el punto de vista económico sin esquemas complementarios de financiación o subsidio.

Este hallazgo permite establecer una diferenciación territorial relevante dentro del análisis. Mientras que municipios como Ciénaga, Fundación, Plato y El Banco presentan condiciones más favorables en términos de demanda, conectividad y dinámica económica, lo que los hace potencialmente viables para la implementación de terminales bajo esquemas de inversión público–privada, otros municipios como Santa Ana y Pivijay evidencian limitaciones estructurales que pueden afectar la viabilidad financiera del proyecto (Alcaldía Municipal de Santa Ana, 2025).

En este sentido, si bien la implementación de modelos de Asociaciones Público–Privadas (APP) se presenta como una alternativa viable para el desarrollo de infraestructura de transporte en municipios intermedios, también es necesario reconocer las limitaciones y riesgos asociados a su aplicación en contextos como el colombiano. Entre los principales desafíos se encuentra la dificultad para atraer inversión privada en territorios con baja densidad de demanda, donde los altos costos iniciales y la incertidumbre en los ingresos proyectados pueden reducir el interés de

los inversionistas. Asimismo, la distribución del control operativo puede generar tensiones entre el sector público y el privado, especialmente cuando los objetivos de rentabilidad no se alinean completamente con el interés social y la prestación eficiente del servicio.

A esto se suma el hecho de que la construcción de infraestructura no garantiza por sí sola la reducción de la informalidad en el transporte, ya que esta responde a factores estructurales como la cultura de uso, la débil supervisión institucional y las condiciones socioeconómicas de la población. Estas situaciones pueden impactar negativamente la sostenibilidad financiera del proyecto, afectando los ingresos esperados y prolongando los tiempos de recuperación de la inversión. No obstante, estos riesgos no invalidan el modelo, sino que evidencian la necesidad de incorporar estrategias de mitigación desde su etapa de formulación, tales como esquemas de incentivos para inversionistas, fortalecimiento institucional en materia de regulación y control, diseño de modelos de gobernanza equilibrados y la implementación de políticas complementarias orientadas a la formalización del transporte, con el fin de garantizar la viabilidad, sostenibilidad y éxito de este tipo de iniciativas en el contexto regional.

Tabla 7.

Evaluación crítica de la hipótesis y soporte técnico de la implementación de terminales bajo esquemas APP

Categoría de análisis	Aspecto evaluado	Evidencia empírica	Análisis crítico	Incidencia en la hipótesis
Estructura del sistema	Dependencia del transporte informal	El 70% de los encuestados utiliza transporte informal debido a la insuficiencia en la cobertura del sistema formal	La informalidad no se configura únicamente como una problemática, sino también como una respuesta funcional del sistema ante vacíos estructurales de cobertura, frecuencia y accesibilidad, lo que evidencia una falla en la planificación del transporte	Cuestiona la hipótesis, ya que la implementación de infraestructura por sí sola no garantiza la eliminación de la informalidad
Capacidad institucional	Débil control del transporte	El 65% de los encuestados percibe ausencia de control efectivo por parte de las autoridades	La limitada capacidad institucional en regulación, supervisión y seguimiento evidencia debilidades estructurales del Estado, lo cual puede afectar la correcta implementación, operación y sostenibilidad de proyectos bajo esquemas APP	Representa un riesgo significativo para la viabilidad del modelo APP si no se fortalecen las capacidades institucionales
Organización del sistema	Bajo nivel de planificación del transporte	Solo el 25% de los encuestados considera que el sistema está bien organizado	La desarticulación entre actores, rutas, operación y control refleja un sistema fragmentado, sin planificación estratégica, lo cual incrementa los costos operativos y reduce la eficiencia del servicio	Limita la viabilidad técnica y operativa de la implementación de terminales bajo esquemas APP
Naturaleza del problema	Multicausalidad del fenómeno del transporte	Persistencia de prácticas informales, desorden operativo y falta de control	La problemática del transporte responde a factores interrelacionados de carácter social, económico, cultural e institucional, lo que implica que no	La hipótesis se ve limitada, al no considerar la complejidad estructural del problema

			puede ser resuelta exclusivamente mediante infraestructura física	
Modelo APP (riesgos)	Necesidad de garantizar rentabilidad privada	Posible incremento de tarifas o priorización de rutas rentables	Los esquemas APP implican una lógica de mercado donde la rentabilidad puede condicionar la prestación del servicio, generando posibles exclusiones en territorios de baja demanda o en poblaciones con menor capacidad de pago	Condiciona la hipótesis, ya que el modelo puede afectar la equidad en el acceso al transporte
Soporte técnico	Déficit de infraestructura operativa	Estudios de factibilidad evidencian ausencia de espacios adecuados para el ascenso y descenso de pasajeros	La evidencia técnica confirma que la falta de infraestructura adecuada es un factor estructural que incide directamente en el desorden operativo, el uso indebido del espacio público y la baja calidad del servicio	Refuerza la hipótesis, al evidenciar la necesidad real de implementar terminales
Impacto funcional esperado	Mejora en la organización y control del sistema	Estudios indican ordenamiento urbano y centralización de operaciones	La implementación de terminales permite organizar flujos de pasajeros, mejorar la gestión del transporte y fortalecer el control institucional, generando mayor eficiencia en la operación	Valida la hipótesis desde una perspectiva funcional y operativa
Proyección del sistema	Crecimiento de la demanda de transporte	Estudios evidencian la necesidad de planificación anticipada	El incremento proyectado en la demanda requiere infraestructura que permita atender de manera eficiente los flujos futuros, evitando la saturación del sistema y el crecimiento desordenado	Justifica la inversión en terminales como solución de largo plazo
Viabilidad financiera	Limitaciones en la autosostenibilidad del proyecto	La demanda proyectada puede no cubrir los costos únicamente con tarifas	Los proyectos requieren esquemas financieros integrales que incluyan fuentes complementarias de ingresos, como servicios comerciales, arrendamientos y actividades conexas	Condiciona la hipótesis, al requerir una adecuada estructuración financiera del modelo APP
Síntesis del análisis	Necesidad de un enfoque integral	Integración de resultados empíricos y estudios técnicos	La implementación de terminales es necesaria, pero no suficiente, ya que debe complementarse con fortalecimiento institucional, planificación y estrategias de formalización	La hipótesis se valida parcialmente, bajo condiciones específicas de implementación

Nota. Elaboración propia a partir del análisis técnico realizado por los expertos en ingeniería de vías I. Cifuentes Reyes y J. J. Jaimes Acuña (Comunicación personal, 30 de marzo de 2026)

- **Evaluación crítica de la hipótesis y soporte técnico con base en el criterio de expertos en ingeniería de vías**

La evaluación de la viabilidad territorial para la implementación de terminales de transporte intermunicipal en el departamento del Magdalena constituye un elemento fundamental para orientar la toma de decisiones en materia de inversión y planificación del sistema de movilidad. Si bien los resultados del estudio evidencian problemáticas comunes en todos los municipios analizados, como la alta informalidad, el riesgo vial y la baja organización del sistema, no todos los territorios presentan las mismas condiciones para la implementación de infraestructura bajo esquemas de Asociación Público–Privada (APP).

El análisis técnico realizado permite establecer que la hipótesis del estudio no puede asumirse de manera lineal ni automática, debido a que la implementación de terminales de transporte bajo esquemas APP depende de un conjunto de condiciones estructurales, institucionales, operativas y

financieras. Aunque la necesidad de esta infraestructura se encuentra claramente justificada, su sola construcción no garantiza por sí misma la transformación integral del sistema de transporte intermunicipal en los municipios estudiados.

Uno de los hallazgos más relevantes es que la dependencia del transporte informal no responde únicamente a la ilegalidad o al incumplimiento normativo, sino también a fallas persistentes en la cobertura, frecuencia y accesibilidad del sistema formal. Esto significa que la informalidad funciona, en muchos casos, como una respuesta práctica frente a vacíos estructurales del servicio. En consecuencia, la implementación de terminales puede contribuir al ordenamiento del sistema, pero no asegura por sí sola la eliminación de la informalidad mientras persistan deficiencias en la oferta formal de transporte.

De igual forma, la limitada capacidad institucional aparece como una restricción determinante. La debilidad en regulación, supervisión y seguimiento por parte de las autoridades no solo afecta el funcionamiento actual del sistema, sino que también representa un riesgo para la implementación, operación y sostenibilidad de proyectos bajo esquemas APP. En este sentido, la participación privada no sustituye la función del Estado; por el contrario, exige una institucionalidad más fuerte, con capacidad para controlar, monitorear y garantizar que el proyecto responda al interés público. Sin ese fortalecimiento institucional, la viabilidad del modelo APP se ve seriamente comprometida.

El análisis también muestra que el sistema de transporte presenta bajos niveles de planificación y organización. La desarticulación entre actores, rutas, operación y control refleja un esquema fragmentado que incrementa costos, disminuye eficiencia y limita la posibilidad de que una nueva infraestructura genere impactos sostenibles. Esto indica que los terminales no deben entenderse únicamente como obras físicas, sino como parte de una estrategia más amplia de reorganización del sistema, basada en planificación técnica, articulación institucional y regulación operativa.

Asimismo, se reconoce que la problemática del transporte es multicausal. Su persistencia no obedece exclusivamente a la falta de infraestructura, sino a factores sociales, económicos, culturales e institucionales que interactúan de manera simultánea. Por ello, la hipótesis inicial se relativiza, ya que una solución centrada únicamente en la infraestructura no responde a toda la

complejidad del fenómeno. Los terminales son una pieza importante, pero no suficiente, dentro de una intervención que debe ser integral.

Desde la perspectiva del modelo APP, también se identifican riesgos asociados a la necesidad de garantizar rentabilidad privada. La lógica de mercado puede traducirse en incrementos tarifarios, priorización de rutas más rentables o exclusión de territorios con menor demanda, lo cual plantea tensiones entre sostenibilidad financiera y equidad en el acceso al servicio. Esto no invalida el modelo, pero sí exige una estructuración cuidadosa que equilibre los intereses económicos con la función social del transporte.

No obstante, el análisis confirma que existe un déficit real de infraestructura operativa que afecta directamente la calidad del servicio, el uso ordenado del espacio público y la organización general del sistema. La ausencia de espacios adecuados para el ascenso y descenso de pasajeros incide en el desorden operativo y debilita el control institucional. Bajo esta lectura, la implementación de terminales sí representa una necesidad técnica y funcional concreta, ya que permitiría centralizar operaciones, organizar flujos de pasajeros y mejorar la gestión del transporte.

A su vez, se reconoce que los terminales pueden producir un impacto funcional positivo en términos de organización, centralización de operaciones y fortalecimiento del control del sistema. También se proyectan como una respuesta necesaria frente al crecimiento futuro de la demanda, en la medida en que permiten anticipar la saturación del sistema y ofrecer una solución de largo plazo para mejorar la conectividad y la eficiencia operativa. Sin embargo, ese potencial solo será alcanzable si los proyectos cuentan con una estructuración financiera sólida, basada en ingresos complementarios y no únicamente en tarifas de uso.

Tabla 8.

Evaluación de viabilidad territorial para la implementación de terminales de transporte en municipios del Magdalena

Municipio	Nivel de demanda del servicio	Conectividad regional	Dinámica económica local	Viabilidad del proyecto	Modelo de implementación recomendado
Ciénaga	Alta demanda de pasajeros, evidenciada en el uso frecuente del servicio y alta percepción de necesidad de terminal (90%)	Alta, al estar ubicado en un corredor estratégico del Caribe con flujo constante de movilidad	Economía consolidada con actividad comercial, turística y logística	Alta viabilidad técnica, operativa y financiera	Asociación Público-Privada (APP) o esquema mixto

Fundación	Demanda estable con tendencia de crecimiento, reflejada en el uso recurrente del transporte y necesidad del servicio (90%)	Alta, como nodo de conexión entre municipios del interior del departamento	Dinámica económica en expansión con actividades comerciales y de servicios	Alta viabilidad con condiciones favorables para inversión	APP con diversificación de ingresos
Plato	Demanda media-alta, con uso significativo del transporte informal (65%) y necesidad de organización del sistema	Conectividad intermunicipal relevante dentro de la subregión	Economía local activa con potencial de crecimiento	Viabilidad media-alta, sujeta a fortalecimiento operativo	APP con participación pública o cofinanciación
El Banco	Demanda media con potencial de crecimiento, alta percepción de necesidad del terminal (95%)	Conectividad estratégica fluvial y terrestre	Economía local en desarrollo con actividades comerciales y de transporte	Viabilidad media-alta con potencial de consolidación	Modelo mixto público-privado (APP parcial)
Pivijay	Demanda moderada pero limitada en términos de sostenibilidad financiera	Conectividad regional media con restricciones estructurales	Actividad económica reducida y menor dinamismo del mercado	Viabilidad condicionada, con limitaciones financieras	Modelo público o mixto con subsidios
Santa Ana	Baja demanda proyectada según estudios de factibilidad	Baja conectividad y limitada integración regional	Economía local limitada con baja capacidad de generación de ingresos	Baja viabilidad financiera en esquemas APP	Inversión pública o integración regional

Nota. Elaboración propia a partir del análisis técnico realizado por los expertos en ingeniería de vías I. Cifuentes Reyes y J. Jaimes Acuña (Comunicación personal, 30 de marzo de 2026)

- **Viabilidad territorial con base en el criterio de expertos en ingeniería de vías**

El análisis de viabilidad territorial evidencia que los municipios estudiados no presentan las mismas condiciones para la implementación de terminales de transporte bajo esquemas APP, ya que la factibilidad del proyecto depende de la combinación entre demanda del servicio, conectividad regional, dinámica económica local y capacidad de sostenibilidad financiera. Desde esta perspectiva, Ciénaga y Fundación se consolidan como los territorios con mayores ventajas para estructurar proyectos de terminales bajo modelos de Asociación Público-Privada o esquemas mixtos, debido a que concentran una demanda alta o estable, cuentan con conectividad estratégica dentro del sistema regional y presentan dinámicas económicas más favorables para soportar inversiones de largo plazo. En estos casos, la infraestructura terminal no solo responde a una necesidad de ordenamiento del transporte, sino que también puede articularse con actividades comerciales, logísticas y de servicios que fortalezcan la viabilidad financiera del proyecto.

En un nivel intermedio se ubican Plato y El Banco, donde la viabilidad del proyecto resulta favorable, pero condicionada a un mayor fortalecimiento operativo, institucional y financiero. En estos municipios existe una necesidad clara de organización del sistema y una percepción positiva frente a la implementación de terminales, pero las condiciones territoriales no alcanzan el mismo

nivel de solidez observado en Ciénaga y Fundación. En el caso de Plato, la presencia significativa de transporte informal evidencia que existe demanda y necesidad de intervención, aunque ello también sugiere que el sistema requiere ajustes previos en cobertura, formalización y articulación operativa. En El Banco, la conectividad estratégica fluvial y terrestre constituye una ventaja importante, pero su consolidación como proyecto terminal exige una estructuración que combine inversión pública y privada, evitando depender exclusivamente de la rentabilidad directa del servicio. En ambos casos, los expertos consideran que la implementación es viable, aunque bajo esquemas de cofinanciación o participación parcial del Estado que permitan reducir riesgos y mejorar la sostenibilidad del modelo.

La situación de Pivijay muestra un escenario más restrictivo. Aunque existe una demanda moderada y una necesidad real de mejorar la organización del transporte, la sostenibilidad financiera del proyecto aparece limitada por una conectividad regional menos robusta y por una dinámica económica local de menor escala. Esto implica que, si bien el municipio requiere soluciones de infraestructura y ordenamiento del sistema, la implementación de un terminal bajo un esquema APP pleno no resulta la alternativa más sólida desde el punto de vista territorial y financiero. En este caso, la valoración experta sugiere que un modelo público o mixto con subsidios sería más coherente con las condiciones reales del municipio, ya que permitiría responder a la necesidad de movilidad sin trasladar al proyecto exigencias de rentabilidad que el territorio difícilmente podría soportar por sí solo.

Santa Ana representa el escenario de menor viabilidad dentro del análisis territorial. La baja demanda proyectada, la conectividad limitada y la reducida capacidad económica local configuran un contexto poco favorable para estructurar un terminal bajo esquemas APP. En este municipio, la inversión privada no encontraría condiciones suficientes de retorno, lo que reduce notablemente la factibilidad del proyecto en términos financieros. Desde la perspectiva experta, esto no significa que el territorio no requiera soluciones para su movilidad, sino que dichas soluciones deben orientarse hacia mecanismos distintos, como inversión pública directa o esquemas de integración regional que permitan aprovechar infraestructuras compartidas o modelos de menor escala. Así, el análisis deja claro que no todos los municipios deben abordarse con la misma lógica de inversión,

y que la selección del modelo de implementación debe responder a las condiciones específicas de cada territorio.

En términos generales, la valoración territorial realizada permite concluir que la viabilidad de los terminales no depende exclusivamente de la necesidad social de la infraestructura, sino de la capacidad del municipio para sostener técnica, operativa y financieramente el proyecto en el tiempo. Los municipios con mayor conectividad, mayor flujo de pasajeros y economías locales más dinámicas ofrecen condiciones más favorables para atraer inversión privada y estructurar proyectos sostenibles. Por el contrario, aquellos con menor demanda, baja integración regional o escasa actividad económica requieren esquemas de financiación más protegidos, con una participación pública más fuerte o con mecanismos de apoyo complementario. Esta diferenciación resulta fundamental, porque evita generalizaciones y permite formular propuestas ajustadas a la realidad territorial de cada municipio.

En síntesis, el criterio de los expertos permite sostener que la implementación de terminales de transporte en el Magdalena sí es territorialmente viable, pero de manera diferenciada. Ciénaga y Fundación aparecen como los municipios con mejores condiciones para esquemas APP o mixtos; Plato y El Banco presentan una viabilidad media-alta que requiere cofinanciación y fortalecimiento operativo; Pivijay demanda un modelo más protegido con subsidios o mayor participación pública; y Santa Ana no ofrece condiciones suficientes para un esquema APP, por lo que su abordaje debe orientarse a alternativas públicas o regionales. Por ello, la principal conclusión del análisis territorial es que la viabilidad del proyecto no debe asumirse de forma homogénea, sino como el resultado de una evaluación diferenciada de cada municipio, en la que el modelo de implementación se ajuste a sus condiciones reales de demanda, conectividad y capacidad económica.

6.2.2. Beneficios potenciales de la implementación de terminales bajo esquemas APP

La ausencia de terminales de transporte intermunicipal en los municipios del departamento del Magdalena constituye una problemática estructural que afecta de manera directa la organización del sistema de movilidad, la calidad del servicio y el desarrollo territorial. Esta situación no solo genera desorden operativo, sino que también produce impactos significativos en

los ámbitos social, económico y de seguridad vial, evidenciando la necesidad de soluciones integrales que permitan fortalecer el sistema de transporte.

En este contexto, la implementación de terminales de transporte bajo esquemas de Asociación Público–Privada (APP) se plantea como una alternativa estratégica para mitigar dichas problemáticas, al permitir la articulación entre inversión, gestión y operación eficiente. A continuación, se presenta una evaluación de los principales impactos derivados de la ausencia de terminales formales y los beneficios potenciales asociados a su implementación.

Tabla 9.

Evaluación integral de impactos y beneficios de la implementación de terminales de transporte bajo esquemas APP

Dimensión	Condición actual (sin terminales)	Evidencia del estudio	Impactos identificados	Beneficios con terminales (APP)	Condiciones para su efectividad
Social	La operación del transporte se realiza en espacios no diseñados para tal fin, como vías públicas, zonas comerciales y andenes, acompañada de una alta dependencia del transporte informal debido a la falta de cobertura del sistema formal	Los resultados evidencian el uso generalizado de transporte informal y la presencia constante de paraderos improvisados, lo que refleja un sistema desorganizado y sin puntos definidos de operación	Se generan condiciones de inseguridad para los usuarios, dificultades de acceso al servicio, afectación a poblaciones vulnerables y deterioro del entorno urbano, lo que impacta negativamente la calidad de vida y la percepción del servicio	La implementación de terminales permite organizar los puntos de operación, mejorar la accesibilidad, garantizar espacios seguros y adecuados para los usuarios, así como elevar la calidad del servicio y la experiencia de viaje	Requiere la implementación de estrategias de formalización del transporte, control efectivo de la informalidad y articulación con políticas sociales que garanticen el acceso equitativo al servicio
Económico	El sistema de transporte opera de manera desarticulada, sin infraestructura que permita organizar flujos, optimizar rutas o mejorar la eficiencia operativa, lo que genera una prestación del servicio poco estructurada	Se evidencia insatisfacción en la calidad del servicio, ineficiencia en tiempos de viaje y dificultades en la movilidad intermunicipal, lo que refleja un sistema con baja productividad	Incremento en los costos de operación, pérdida de tiempo para los usuarios, baja competitividad del sistema y desaprovechamiento de oportunidades económicas para los municipios	Los terminales permiten optimizar rutas, reducir tiempos de viaje, mejorar la eficiencia operativa y generar ingresos a través de tasas de uso, actividades comerciales y servicios complementarios, dinamizando la economía local	Es necesario estructurar modelos financieros sostenibles, que incluyan diversificación de ingresos y participación del sector privado mediante esquemas APP
Seguridad vial	La operación del transporte se realiza sin control en puntos no autorizados, sin señalización adecuada y con escasa supervisión institucional	Existe una percepción generalizada de riesgo asociada al transporte ilegal y a la falta de organización en los puntos de embarque y desembarque	Aumento del riesgo de accidentes, congestión vehicular, maniobras peligrosas y exposición de usuarios y peatones a situaciones de vulnerabilidad	La implementación de terminales permite centralizar las operaciones, mejorar la señalización, organizar el flujo vehicular y reducir significativamente los riesgos asociados a la informalidad	Requiere el fortalecimiento de los sistemas de control, vigilancia y regulación por parte de las autoridades competentes
Gestión institucional	Existe una débil capacidad de control, regulación y planificación del sistema de transporte, lo que limita la	Los resultados muestran una baja percepción sobre la capacidad institucional para gestionar el	Persistencia de la informalidad, desorganización del sistema y baja eficiencia en la gestión	La implementación de terminales bajo esquemas APP permite fortalecer la gobernanza del sistema, mejorar la	Es fundamental fortalecer las capacidades institucionales para la supervisión de contratos APP y la

	organización y el seguimiento de la operación	transporte, evidenciando falencias en la supervisión y control del sistema	administrativa del transporte	del	planificación y establecer mecanismos más eficientes de control y regulación	gestión integral del sistema de transporte
Conectividad territorial	El sistema presenta limitaciones en la articulación entre municipios, con dificultades para garantizar desplazamientos eficientes y continuos entre territorios	Se evidencian dificultades en la movilidad intermunicipal y en la integración de rutas, lo que afecta la conectividad regional	Aislamiento relativo de los municipios, baja integración económica y limitación en el desarrollo regional		Los terminales permiten mejorar la articulación entre rutas, fortalecer la conectividad territorial y facilitar la integración de los municipios en redes de transporte más eficientes	Se requiere la integración de los terminales con los planes de ordenamiento territorial y las estrategias de movilidad regional

Nota. Elaboración propia a partir del análisis técnico realizado por los expertos en ingeniería de vías I. Cifuentes Reyes y J. Jaimes Acuña (Comunicación personal, 30 de marzo de 2026)

- **Análisis final de impactos y beneficios con base en el criterio de expertos en ingeniería de vías**

El análisis integral de impactos permite concluir que la ausencia de terminales de transporte no solo genera desorden operativo, sino que produce efectos acumulativos sobre las condiciones sociales, económicas, institucionales y territoriales del sistema de movilidad en los municipios estudiados. La operación en vías públicas, zonas comerciales, andenes y puntos no autorizados refleja un esquema de transporte desarticulado, sin infraestructura adecuada para canalizar de manera segura y eficiente los flujos de pasajeros. Esta situación afecta directamente la experiencia de los usuarios, deteriora el entorno urbano y favorece la permanencia de prácticas informales que limitan la calidad y confiabilidad del servicio. Desde esta perspectiva, la implementación de terminales bajo esquemas APP aparece como una alternativa con potencial para reorganizar estructuralmente el sistema, siempre que su ejecución se acompañe de medidas complementarias de formalización y control.

En la dimensión social, el análisis permite identificar que la falta de terminales repercute de manera directa en la seguridad, accesibilidad y calidad del servicio ofrecido a la población. La operación dispersa y la dependencia del transporte informal generan condiciones precarias para los usuarios, especialmente para quienes requieren espacios más seguros, ordenados y accesibles para movilizarse. Los terminales pueden revertir parcialmente esta situación al ofrecer puntos definidos de operación, mejorar las condiciones de espera, facilitar el acceso y elevar la calidad del viaje. Sin embargo, su efectividad en este ámbito depende de que la infraestructura no se limite a ordenar físicamente el sistema, sino que se articule con estrategias de formalización del

transporte y con acciones orientadas a garantizar un acceso equitativo al servicio, evitando que la reorganización excluya a ciertos grupos de usuarios o mantenga brechas en la cobertura.

Desde el punto de vista económico, los impactos de la ausencia de terminales se expresan en la baja eficiencia operativa del sistema, en la pérdida de tiempo para los usuarios y en el desaprovechamiento de oportunidades de dinamización local. Un sistema desorganizado incrementa costos, dificulta la optimización de rutas y reduce la productividad del servicio, afectando tanto a operadores como a pasajeros. En contraste, la implementación de terminales puede generar beneficios importantes al centralizar operaciones, optimizar recorridos y crear condiciones para nuevas fuentes de ingresos asociadas a tasas de uso, actividades comerciales y servicios complementarios. No obstante, el análisis experto también advierte que estos beneficios no se materializan automáticamente, ya que requieren una estructuración financiera sólida, basada en diversificación de ingresos y en una participación privada cuidadosamente diseñada para evitar que la lógica de rentabilidad comprometa la sostenibilidad social del proyecto.

En materia de seguridad vial, los expertos identifican que la operación del transporte en puntos improvisados y sin control institucional suficiente incrementa de forma significativa el riesgo de accidentes, congestión y maniobras peligrosas. La falta de señalización adecuada, la dispersión de las operaciones y la escasa regulación convierten los espacios de ascenso y descenso en focos de vulnerabilidad tanto para usuarios como para peatones. Bajo este panorama, los terminales representan un beneficio claro, al permitir centralizar operaciones, organizar el flujo vehicular y establecer condiciones de mayor seguridad para la movilidad de pasajeros. Sin embargo, también se reconoce que la infraestructura no basta por sí sola: para que estos beneficios sean sostenibles, es indispensable fortalecer la vigilancia, la regulación y el control por parte de las autoridades competentes, de modo que el ordenamiento físico se traduzca efectivamente en una reducción del riesgo vial.

En la dimensión institucional, el análisis muestra que la ausencia de terminales se relaciona con una débil capacidad de planificación, regulación y seguimiento del sistema de transporte. La baja percepción ciudadana sobre el control ejercido por las autoridades confirma que el problema no es solo operativo, sino también administrativo. En este contexto, los terminales implementados

bajo esquemas APP pueden ofrecer una oportunidad para fortalecer la gobernanza del sistema, introducir mecanismos de control más eficientes y mejorar la planificación de la operación. Sin embargo, esta posibilidad depende directamente de la capacidad institucional del Estado para supervisar los contratos, orientar la ejecución del proyecto y garantizar que la participación privada se mantenga alineada con el interés público. Sin un fortalecimiento institucional paralelo, el riesgo es que la infraestructura mejore parcialmente la organización física, pero no logre transformar de manera profunda la gestión del transporte.

En términos de conectividad territorial, la ausencia de terminales limita la articulación entre municipios y dificulta la integración de rutas y desplazamientos continuos dentro de la región. Esta situación afecta no solo la movilidad de los usuarios, sino también la posibilidad de consolidar circuitos económicos y relaciones territoriales más dinámicas entre los municipios. Los terminales pueden desempeñar un papel estratégico en este aspecto, al facilitar la conexión entre rutas, mejorar la continuidad de los desplazamientos y fortalecer la inserción de los municipios en redes de transporte más organizadas y eficientes. Aun así, el análisis subraya que dichos beneficios no se alcanzarán plenamente si los terminales no se integran con instrumentos de ordenamiento territorial, con planes de movilidad y con estrategias regionales de conectividad que permitan articular la infraestructura con las dinámicas reales del territorio.

En síntesis, el análisis experto permite concluir que la implementación de terminales de transporte bajo esquemas APP puede generar beneficios significativos en lo social, económico, vial, institucional y territorial, pero estos impactos positivos dependen de condiciones claras de efectividad. Los terminales tienen capacidad para organizar el sistema, reducir parte del desorden actual, mejorar la conectividad y ofrecer una base más eficiente para la operación del transporte; sin embargo, su éxito no radica únicamente en la construcción de la infraestructura, sino en su articulación con procesos de formalización, control institucional, planeación regional y estructuración financiera adecuada. Por ello, los beneficios identificados son reales y técnicamente justificables, pero deben entenderse como resultados condicionados a una implementación integral, y no como efectos automáticos derivados de la sola presencia de un terminal.

6.3. Estrategias para fortalecer el sistema de transporte intermunicipal y nacional.

La transformación del sistema de transporte intermunicipal en el departamento del Magdalena requiere un enfoque integral que articule la gestión administrativa, la planificación territorial y la coordinación institucional. Los resultados del estudio evidencian que las problemáticas actuales no se limitan a la ausencia de infraestructura, sino que responden a debilidades estructurales en la organización del sistema, la regulación del transporte y la capacidad institucional. En este contexto, la formulación de estrategias orientadas a la atracción de inversión, particularmente bajo esquemas de Asociación Público–Privada (APP), se convierte en un elemento clave para garantizar la sostenibilidad, eficiencia y competitividad del sistema de transporte.

Tabla 10.

Estrategias para el fortalecimiento del sistema de transporte intermunicipal en el Magdalena

Línea estratégica	Estrategia propuesta	Descripción	Impacto esperado	Actores involucrados
Gestión institucional	Fortalecimiento de capacidades institucionales	Implementar programas de formación técnica y administrativa para entidades territoriales en estructuración, supervisión y control de proyectos APP	Mejora en la gobernanza, control del sistema y capacidad de implementación de proyectos	Alcaldías, Gobernación, Ministerio de Transporte
Planificación territorial	Integración de terminales en planes de desarrollo	Incorporar la construcción de terminales en los Planes de Ordenamiento Territorial (POT) y planes de desarrollo municipal	Articulación entre infraestructura, movilidad y desarrollo urbano	Alcaldías, Concejos Municipales
Formalización del transporte	Programas de transición hacia la formalidad	Diseñar incentivos para la formalización de transportadores informales mediante integración al sistema formal	Reducción de la informalidad y mejora en la calidad del servicio	Empresas transportadoras, autoridades locales
Atracción de inversión	Estructuración de proyectos bajo esquemas APP	Desarrollar estudios técnicos, financieros y jurídicos que permitan presentar proyectos atractivos a inversionistas privados	Incremento de inversión privada y sostenibilidad financiera de los proyectos	Gobernación, DNP, inversionistas privados
Sostenibilidad financiera	Diversificación de fuentes de ingreso	Incorporar ingresos complementarios (locales comerciales, servicios logísticos, publicidad) dentro del modelo de terminales	Reducción del riesgo financiero y mayor viabilidad del proyecto	Operadores privados, entidades territoriales
Seguridad vial	Implementación de sistemas de control y regulación	Fortalecer la señalización, control de rutas y supervisión de la operación del transporte	Disminución de accidentes y mejora en la seguridad del sistema	Policía de tránsito, autoridades locales
Articulación regional	Integración de corredores de transporte	Coordinar rutas intermunicipales para mejorar la conectividad entre municipios estratégicos	Fortalecimiento de la integración territorial y competitividad regional	Gobernación, empresas de transporte
Tecnología e innovación	Digitalización del sistema de transporte	Implementar sistemas de información para control de rutas, horarios y operación	Mejora en la eficiencia, trazabilidad y calidad del servicio	Operadores, entidades públicas, proveedores tecnológicos

Nota. Elaboración propia a partir del análisis técnico realizado por los expertos en ingeniería de vías I. Cifuentes Reyes y J. Jaimes Acuña (Comunicación personal, 30 de marzo de 2026)

- **Análisis final de las estrategias para el fortalecimiento del sistema de transporte intermunicipal en el Magdalena**

El conjunto de estrategias propuestas permite comprender que el fortalecimiento del sistema de transporte intermunicipal en el Magdalena no depende de una sola intervención, sino de una acción coordinada entre gestión institucional, planificación territorial, formalización, sostenibilidad financiera, seguridad vial, articulación regional y modernización tecnológica. Desde esta perspectiva, el análisis muestra que la solución al problema no puede limitarse a la construcción de infraestructura, ya que el transporte intermunicipal funciona como un sistema complejo donde la eficiencia operativa, la regulación, la conectividad y la capacidad administrativa están estrechamente relacionadas. Por ello, las estrategias planteadas apuntan a corregir no solo las deficiencias físicas del sistema, sino también sus debilidades estructurales de gestión y organización.

En el plano institucional, el fortalecimiento de capacidades técnicas y administrativas se identifica como una condición prioritaria para mejorar la gobernanza del transporte. Sin entidades territoriales con competencias suficientes para estructurar, supervisar y controlar proyectos, cualquier avance en infraestructura o inversión corre el riesgo de perder efectividad. La mejora del sistema exige una administración pública con mayores capacidades de planeación, seguimiento contractual y control de la operación, especialmente si se pretende avanzar hacia esquemas APP. Esta línea estratégica no solo incrementa la viabilidad de los proyectos, sino que también fortalece la capacidad del Estado para orientar el sistema en función del interés público.

La planificación territorial constituye otro eje esencial del análisis, ya que integrar los terminales de transporte en los instrumentos de ordenamiento y en los planes de desarrollo municipal permite superar la visión fragmentada con la que históricamente se ha abordado la movilidad. Cuando la infraestructura terminal se incorpora de manera articulada a la planeación urbana y territorial, es posible vincularla con objetivos de desarrollo local, organización del espacio urbano, conectividad regional y crecimiento económico. Esto significa que los terminales no deben proyectarse como obras aisladas, sino como nodos estratégicos capaces de reorganizar flujos, estructurar centralidades y mejorar la relación entre transporte y territorio.

La formalización del transporte aparece como una línea estratégica indispensable, dado que la persistencia del transporte informal constituye uno de los principales obstáculos para el

ordenamiento del sistema. El análisis muestra que la formalización no puede limitarse a medidas sancionatorias, sino que requiere procesos de transición que integren a los actores informales dentro de esquemas regulados de operación. La generación de incentivos, mecanismos de incorporación y alternativas reales de vinculación al sistema formal resulta clave para reducir la dependencia de modalidades no reguladas y mejorar la calidad del servicio. Sin esta dimensión, la construcción de terminales podría ordenar parcialmente la operación, pero no transformaría de manera profunda las dinámicas que alimentan la informalidad en el territorio.

En cuanto a la atracción de inversión, el análisis confirma que la estructuración de proyectos bajo esquemas APP requiere una preparación rigurosa desde el punto de vista técnico, financiero y jurídico. No basta con identificar la necesidad de la infraestructura; es necesario traducirla en proyectos viables, con estudios sólidos que permitan reducir incertidumbre y ofrecer confianza a potenciales inversionistas. Esta estrategia busca precisamente convertir la necesidad territorial en una oportunidad concreta de inversión, asegurando que los proyectos cuenten con bases suficientes para su sostenibilidad. Sin una adecuada estructuración, el interés privado puede verse limitado, especialmente en municipios donde la demanda y el retorno económico no son tan evidentes.

La sostenibilidad financiera se reconoce como una dimensión crítica, ya que la experiencia demuestra que los ingresos derivados únicamente del servicio de transporte suelen ser insuficientes para garantizar la autosostenibilidad de un terminal. Por ello, la diversificación de fuentes de ingreso se plantea como una estrategia central para reducir riesgos y fortalecer la viabilidad económica del proyecto. La incorporación de locales comerciales, servicios logísticos, publicidad y actividades complementarias amplía la capacidad de generación de recursos y disminuye la dependencia exclusiva de las tarifas de uso. Esto permite diseñar modelos más robustos y sostenibles, particularmente en contextos donde la demanda de pasajeros, aunque relevante, no garantiza por sí sola la rentabilidad del proyecto.

La seguridad vial también emerge como una dimensión prioritaria, dado que el desorden en la operación del transporte, la ausencia de control en rutas y la deficiente señalización incrementan la vulnerabilidad de usuarios y peatones. Fortalecer la regulación, el control y la supervisión de la operación se convierte en una estrategia indispensable para que la reorganización del sistema

produzca beneficios reales en materia de seguridad. La construcción de terminales puede reducir parte del riesgo, pero sus efectos serán limitados si no se acompaña de una intervención decidida en señalización, control de rutas y vigilancia institucional. La seguridad del sistema depende, por tanto, de una acción combinada entre infraestructura y regulación efectiva.

La articulación regional representa otra estrategia clave, ya que el transporte intermunicipal no puede analizarse únicamente desde la lógica individual de cada municipio. La coordinación de corredores, rutas y servicios entre territorios permite mejorar la conectividad, fortalecer la integración económica y construir una red de movilidad más eficiente. Esta línea estratégica es especialmente relevante en el Magdalena, donde los municipios cumplen funciones complementarias dentro del sistema regional y requieren una articulación más sólida para aprovechar su posición territorial. Pensar en corredores integrados y no en soluciones aisladas mejora la competitividad regional y ofrece una respuesta más coherente a las necesidades reales de desplazamiento de la población.

Finalmente, la digitalización del sistema aparece como una estrategia transversal que puede elevar la eficiencia, la trazabilidad y la calidad del servicio. La implementación de sistemas de información para el control de rutas, horarios y operación no solo moderniza la gestión del transporte, sino que también fortalece la capacidad de seguimiento y mejora la experiencia del usuario.

Tabla 11.

Lineamientos estratégicos para la implementación de proyectos de transporte bajo esquemas

APP

Componente estratégico	Acción prioritaria	Descripción técnica de la intervención	Riesgo asociado	Estrategia de mitigación
Estructuración de proyectos	Formulación de estudios de prefactibilidad y factibilidad	Desarrollo de estudios técnicos, económicos, financieros y de localización que permitan determinar la viabilidad del proyecto, incluyendo análisis de demanda, costos de inversión, operación y sostenibilidad a largo plazo	Proyectos sobredimensionados o financieramente inviables	Aplicación de modelos de evaluación multicriterio y estructuración progresiva (prefactibilidad → factibilidad)
Fortalecimiento institucional	Creación de capacidades técnicas en gestión de APP	Implementación de equipos especializados en estructuración, contratación, supervisión y seguimiento de proyectos APP dentro de las entidades territoriales	Débil control contractual y fallas en la ejecución del proyecto	Capacitación continua, asistencia técnica del nivel nacional (DNP, Ministerio de Transporte) y estandarización de procesos

Modelo financiero	Diseño de esquemas de ingresos diversificados	Incorporación de fuentes adicionales de ingresos como arrendamientos comerciales, servicios logísticos, publicidad, concesiones y alianzas comerciales	Dependencia exclusiva de tarifas que comprometa la sostenibilidad del proyecto	Estructuración de modelos financieros mixtos que integren ingresos operacionales y no operacionales
Gestión del riesgo	Asignación eficiente de riesgos en contratos APP	Identificación, distribución y gestión de riesgos (financieros, operativos, de demanda y regulatorios) entre el sector público y privado según su capacidad de gestión	Sobrecostos, retrasos o incumplimientos contractuales	Diseño contractual claro, matrices de riesgo y mecanismos de seguimiento y control permanente
Inclusión y equidad	Garantía de acceso equitativo al servicio	Definición de políticas tarifarias equilibradas que permitan acceso al transporte sin afectar la sostenibilidad del proyecto	Exclusión de poblaciones vulnerables o zonas de baja demanda	Implementación de subsidios, tarifas diferenciales y regulación del servicio en rutas sociales
Formalización del transporte	Integración progresiva de actores informales	Diseño de programas de transición que permitan incorporar transportadores informales al sistema formal mediante incentivos, capacitación y regulación	Resistencia social y continuidad de la informalidad	Estrategias de formalización gradual, incentivos económicos y fortalecimiento del control institucional
Planificación territorial	Articulación con instrumentos de ordenamiento	Integración de los terminales dentro de los Planes de Ordenamiento Territorial (POT) y planes de movilidad, asegurando coherencia con el desarrollo urbano y regional	Desarticulación entre infraestructura y crecimiento urbano	Coordinación interinstitucional y planificación integrada a nivel municipal y departamental
Seguimiento y evaluación	Implementación de indicadores de desempeño (KPI)	Definición de indicadores para medir eficiencia operativa, calidad del servicio, sostenibilidad financiera y seguridad del sistema	Falta de control y evaluación del desempeño del proyecto	Sistemas de monitoreo continuo, auditorías periódicas y evaluación de resultados basada en indicadores

Nota. Elaboración propia a partir del análisis técnico realizado por los expertos en ingeniería de vías I. Cifuentes Reyes y J. Jaimes Acuña (Comunicación personal, 30 de marzo de 2026)

• **Análisis final de los lineamientos estratégicos para la implementación de proyectos de transporte bajo esquemas APP**

El análisis de los lineamientos estratégicos muestra que la implementación de proyectos de transporte bajo esquemas APP requiere una preparación técnica, institucional y financiera rigurosa. No basta con identificar la necesidad de los terminales o con atraer inversión privada; es indispensable estructurar proyectos sólidos, ajustados a la demanda real, a las condiciones del territorio y a la sostenibilidad de largo plazo. En este sentido, los estudios de prefactibilidad y factibilidad se convierten en una base esencial para evitar proyectos sobredimensionados o financieramente inviables.

Otro aspecto central es el fortalecimiento institucional, ya que la participación privada no sustituye el papel del Estado en la planeación, supervisión y control del proyecto. La existencia de equipos técnicos capacitados, procesos estandarizados y apoyo del nivel nacional es clave para garantizar una adecuada gestión contractual y operativa. De igual manera, la sostenibilidad financiera exige modelos de ingreso diversificados, que no dependan exclusivamente de las tarifas,

sino también de actividades complementarias como arrendamientos, servicios logísticos y publicidad.

El análisis también resalta la importancia de asignar adecuadamente los riesgos entre las partes, de incorporar criterios de inclusión y equidad en el acceso al servicio, y de promover la formalización del transporte mediante estrategias graduales que integren a los actores informales. A esto se suma la necesidad de articular los terminales con los instrumentos de planificación territorial, para que la infraestructura responda de manera coherente al desarrollo urbano y regional. Sin esta articulación, existe el riesgo de construir equipamientos desconectados de la dinámica real del territorio.

Finalmente, el seguimiento mediante indicadores de desempeño resulta fundamental para evaluar la eficiencia operativa, la calidad del servicio, la sostenibilidad financiera y la seguridad del sistema. En síntesis, estos lineamientos muestran que el éxito de un proyecto APP no depende solo de la infraestructura, sino de una estrategia integral que combine planeación, fortalecimiento institucional, sostenibilidad económica, equidad social y control permanente.

Tabla 12.

Ruta estratégica para la implementación de proyectos de terminales de transporte bajo esquemas APP en el Magdalena

Fase estratégica	Acción prioritaria	Descripción técnica de la intervención	Actores responsables	Horizonte temporal	Indicador de resultado
Fase 1: Análisis territorial y priorización	Identificación de municipios con mayor viabilidad	Evaluación de variables como demanda del servicio, conectividad regional, dinámica económica y condiciones institucionales para priorizar territorios estratégicos	Gobernación del Magdalena, Alcaldías municipales, DNP	Corto plazo (0–6 meses)	Municipios priorizados con criterios técnicos definidos
Fase 2: Estructuración técnica y financiera	Elaboración de estudios de prefactibilidad y factibilidad	Desarrollo de análisis de demanda, costos de inversión, operación, riesgos y sostenibilidad financiera del proyecto	Entidades territoriales, consultores especializados, MinTransporte	Corto-mediano plazo (6–12 meses)	Proyectos estructurados y viables técnica y financieramente
Fase 3: Diseño del esquema APP	Definición del modelo contractual y financiero	Establecimiento de esquema de concesión, distribución de riesgos, mecanismos de pago y fuentes de ingreso del proyecto	Entidades territoriales, DNP, estructuradores financieros	Mediano plazo (12–18 meses)	Modelo APP definido y validado
Fase 4: Gestión y cierre financiero	Atracción de inversión privada	Promoción del proyecto mediante procesos de licitación, evaluación de propuestas y adjudicación contractual	Gobernación, Alcaldías, inversionistas privados	Mediano plazo (12–24 meses)	Cierre financiero y adjudicación del proyecto
Fase 5: Ejecución de infraestructura	Construcción y adecuación del terminal	Desarrollo de obras civiles, implementación de accesos, señalización y adecuación	Contratistas, operadores privados, interventoría	Mediano-largo plazo (18–36 meses)	Infraestructura construida y habilitada

		operativa del sistema de transporte			
Fase 6: Puesta en operación	Implementación del sistema de transporte organizado	Inicio de operación del terminal, control de rutas, formalización de transporte y gestión de usuarios	Operadores del terminal, autoridades de transporte	Largo plazo (36 meses en adelante)	Sistema operativo con reducción de informalidad
Fase 7: Seguimiento y mejora continua	Monitoreo y evaluación del desempeño	Implementación de indicadores (KPI) de eficiencia, seguridad, calidad del servicio y sostenibilidad financiera	Entidades territoriales, operadores, entes de control	Permanente	Mejora continua del sistema y cumplimiento de indicadores

Nota. Elaboración propia a partir del análisis técnico realizado por los expertos en ingeniería de vías I. Cifuentes Reyes y J. Jaimes Acuña (Comunicación personal, 30 de marzo de 2026)

- **Análisis final de la ruta estratégica para la implementación de proyectos de terminales de transporte bajo esquemas APP en el Magdalena**

La ruta estratégica planteada permite organizar la implementación de los terminales de transporte como un proceso progresivo, estructurado y técnicamente sustentado. Su principal fortaleza es que no parte de la construcción inmediata de infraestructura, sino de un análisis previo de viabilidad territorial que permite priorizar los municipios con mejores condiciones de demanda, conectividad, dinámica económica y capacidad institucional. Esto resulta clave para evitar decisiones homogéneas sobre territorios con realidades distintas y para orientar la inversión hacia escenarios con mayores probabilidades de éxito.

La fase de estructuración técnica y financiera aparece como un componente determinante, ya que permite establecer si los proyectos son realmente viables antes de avanzar a etapas contractuales. Los estudios de prefactibilidad y factibilidad no solo reducen la incertidumbre, sino que ofrecen la base para diseñar esquemas APP acordes con la demanda real, los costos de operación, los riesgos y la sostenibilidad del proyecto. A partir de ello, la definición del modelo contractual y financiero permite distribuir responsabilidades, organizar fuentes de ingreso y dar claridad al papel del sector público y privado dentro de la implementación.

Las fases de gestión, cierre financiero y ejecución de infraestructura muestran que la viabilidad de estos proyectos depende de la capacidad de convertir la necesidad territorial en una inversión estructurada, con participación privada, supervisión pública y desarrollo técnico adecuado. Sin embargo, el análisis también deja claro que la infraestructura no representa el punto final del proceso. La puesta en operación, la formalización del transporte y la organización de rutas son

condiciones esenciales para que el terminal genere realmente los efectos esperados sobre el sistema.

Finalmente, el seguimiento y la mejora continua consolidan la lógica integral de la ruta estratégica, al incorporar indicadores de eficiencia, seguridad, calidad del servicio y sostenibilidad financiera. Esto permite que el proyecto no sea evaluado solo por su construcción, sino por su desempeño en el tiempo. En síntesis, la ruta propuesta evidencia que la implementación de terminales bajo esquemas APP en el Magdalena requiere una secuencia ordenada de decisiones técnicas, financieras, institucionales y operativas, donde cada fase condiciona el éxito de la siguiente y donde el logro final depende de una articulación sostenida entre planeación, inversión, operación y control.

Conclusiones

El presente estudio permitió evidenciar que la ausencia de terminales de transporte intermunicipal en los municipios del Magdalena constituye una problemática estructural que afecta de manera significativa la organización del sistema de movilidad, la calidad del servicio y el desarrollo territorial. A partir del análisis de resultados, se identificó que el sistema actual opera bajo condiciones de alta informalidad, evidenciada en que aproximadamente el 70% de los usuarios recurre al transporte informal, así como una débil capacidad institucional, percibida por el 65% de los encuestados como insuficiente en control y regulación.

En relación con los impactos evaluados, se concluye que la falta de terminales formales genera efectos negativos en el ámbito social, al exponer a los usuarios a condiciones inseguras derivadas del uso de paraderos improvisados; en el componente económico, al generar ineficiencias en tiempos de viaje y costos operativos, percibidas por una alta proporción de los encuestados; y en materia de seguridad vial, donde el 88% considera que el transporte ilegal incrementa el riesgo de accidentes, evidenciando una problemática crítica en la operación del sistema.

Desde el análisis de la hipótesis, se determinó que la implementación de terminales de transporte bajo esquemas de Asociación Público-Privada (APP) representa una alternativa viable, dado que el 90% de los encuestados considera necesaria la construcción de terminales y el 85% percibe que estas mejorarían la seguridad y reducirían la informalidad. No obstante, la hipótesis se valida de manera parcial, ya que los resultados también evidencian que la problemática no depende únicamente de la infraestructura, sino de factores estructurales como la cobertura del servicio, la planificación territorial y la capacidad institucional.

Asimismo, el análisis comparativo con estudios de factibilidad permitió establecer que la viabilidad de los terminales no es homogénea. Municipios como Ciénaga, Fundación, Plato y El Banco presentan condiciones favorables en términos de demanda y conectividad, mientras que Santa Ana y Pivijay evidencian limitaciones en sostenibilidad financiera, lo que confirma que la implementación de estos proyectos debe realizarse bajo criterios diferenciales.

El análisis desarrollado permite evidenciar que la problemática del transporte intermunicipal en el Magdalena no responde únicamente a una falla en la infraestructura, sino a una desarticulación estructural del sistema, en la que convergen deficiencias en la planificación, la gestión institucional y la regulación del servicio. En este sentido, la ausencia de terminales actúa como un factor que agrava dichas debilidades, pero no como su única causa, lo que confirma la necesidad de abordar el sistema de transporte desde una perspectiva integral que combine infraestructura, gobernanza y formalización.

La investigación demuestra que la problemática del transporte intermunicipal en municipios intermedios del Magdalena no puede seguir abordándose únicamente desde una lógica de obra pública tradicional, sino desde modelos integrales de gestión que incorporen sostenibilidad financiera, gobernanza territorial y eficiencia administrativa.

Asimismo, se concluye que los esquemas de Asociación Público–Privada (APP) representan no solo un mecanismo de financiación, sino una herramienta estratégica de transformación del modelo de gestión del transporte, al incorporar eficiencia operativa, innovación administrativa y sostenibilidad financiera. No obstante, su implementación exige condiciones previas como estabilidad institucional, claridad normativa y adecuada estructuración de proyectos, lo que implica que su éxito dependerá de la capacidad de los territorios para adaptarse a modelos de gestión más complejos y colaborativos.

Finalmente, esta investigación permite concluir que los terminales de transporte no deben concebirse únicamente como infraestructuras físicas destinadas al despacho de pasajeros, sino como plataformas estratégicas de articulación territorial, dinamización económica y fortalecimiento institucional. El estudio demuestra que las principales limitaciones del sistema de transporte intermunicipal en el Magdalena no se originan exclusivamente en la falta de infraestructura, sino también en debilidades relacionadas con la planificación, la gestión administrativa y la sostenibilidad financiera de los proyectos públicos. En este contexto, las Asociaciones Público–Privadas representan una alternativa con alto potencial para complementar las capacidades del Estado; sin embargo, su éxito dependerá de la existencia de mecanismos

sólidos de gobernanza, supervisión y control que permitan equilibrar la rentabilidad privada con el interés público y las necesidades reales de movilidad de los territorios.

Finalmente, el estudio permite concluir que el debate sobre terminales de transporte en municipios intermedios no debe centrarse únicamente en la construcción física de infraestructura, sino en la capacidad institucional, financiera y administrativa para garantizar su sostenibilidad en el tiempo. En territorios como el Magdalena, donde las limitaciones presupuestales históricas han dificultado el desarrollo de proyectos estratégicos, los esquemas APP representan una oportunidad para replantear la forma en que se concibe la inversión pública, promoviendo modelos de gestión más eficientes, colaborativos y orientados al desarrollo regional.

Recomendaciones

A partir de los hallazgos obtenidos, se recomienda priorizar la implementación de terminales de transporte en aquellos municipios que presentan mayor viabilidad técnica y aceptación social, considerando que el 90% de los encuestados respalda esta infraestructura, especialmente en territorios como Ciénaga, Fundación, Plato y El Banco, donde la demanda y la conectividad favorecen su sostenibilidad.

En este contexto, las Asociaciones Público–Privadas (APP) emergen como un mecanismo estratégico para materializar estas iniciativas, al complementar las debilidades estructurales del modelo tradicional de inversión pública. Estas no solo permiten incorporar capital privado, sino también estándares de eficiencia administrativa, herramientas de gestión operativa y mecanismos de transferencia de riesgos que fortalecen la viabilidad económica y funcional de los terminales de transporte. De manera complementaria, las terminales de transporte intermunicipal deben entenderse como equipamientos estructurales del territorio, capaces de ordenar la movilidad, centralizar procesos, articular modos de transporte y fortalecer la capacidad institucional de los municipios. Su implementación no solo responde a una necesidad operativa, sino que también abre oportunidades para dinamizar la economía local mediante actividades complementarias, atraer inversión pública y privada y consolidar modelos de gestión sostenibles que contribuyan al desarrollo urbano, la reducción de la informalidad y la integración regional.

Se recomienda fortalecer la capacidad institucional, teniendo en cuenta que el 65% de los encuestados percibe debilidades en el control del sistema, mediante la creación de equipos técnicos especializados en estructuración, supervisión y seguimiento de proyectos APP, así como la articulación con entidades nacionales como el Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio de Transporte.

Asimismo, es fundamental implementar estrategias de formalización del transporte, considerando que el 70% de los usuarios utiliza transporte informal, lo que evidencia la necesidad de diseñar programas de transición que integren a estos actores al sistema formal mediante incentivos, regulación y control.

En el componente de seguridad vial, se recomienda fortalecer los mecanismos de control y organización del transporte, dado que el 88% de los encuestados asocia la informalidad con un mayor riesgo de accidentes, lo que hace indispensable la implementación de terminales como nodos de regulación y ordenamiento del sistema.

Desde la perspectiva financiera, se sugiere estructurar modelos de negocio sostenibles que no dependan exclusivamente de tarifas, incorporando fuentes de ingreso complementarias como comercio, servicios y concesiones, con el fin de garantizar la viabilidad de los proyectos, especialmente en municipios con menor demanda.

Más allá de las acciones inmediatas orientadas a la implementación de terminales de transporte, el análisis desarrollado permite proponer una visión más amplia del sistema de movilidad intermunicipal en el Magdalena, entendiendo que su transformación requiere intervenciones estructurales sostenidas en el tiempo. En este sentido, resulta fundamental que las autoridades territoriales no conciban los terminales únicamente como proyectos de infraestructura aislados, sino como parte de una política integral de transporte que articule planificación, regulación, inversión, tecnología y desarrollo territorial.

Se recomienda avanzar hacia la formulación de una política regional de transporte intermunicipal, liderada por la Gobernación del Magdalena, que permita coordinar esfuerzos entre municipios y evitar la fragmentación de decisiones. Esta política debería establecer lineamientos claros sobre organización de rutas, jerarquización de corredores, integración de sistemas de transporte y criterios de inversión en infraestructura. Sin esta visión articulada, existe el riesgo de

que los proyectos de terminales se desarrollen de manera aislada, reduciendo su impacto real sobre la conectividad y la competitividad regional.

Asimismo, es necesario promover un enfoque de planificación basada en evidencia, en el que la toma de decisiones se sustente en datos reales de demanda, patrones de movilidad, crecimiento poblacional y dinámicas económicas. La implementación de sistemas de información territorial y plataformas de análisis de movilidad permitiría mejorar la precisión en la estructuración de proyectos y reducir la incertidumbre en la inversión. Este enfoque no solo fortalecería la calidad de los estudios técnicos, sino que también permitiría ajustar las intervenciones de manera progresiva según la evolución del sistema.

Desde una perspectiva institucional, se recomienda no solo fortalecer capacidades técnicas, sino avanzar hacia la creación de unidades especializadas en gestión de transporte y APP dentro de las entidades territoriales. Estas unidades podrían asumir funciones permanentes de estructuración de proyectos, seguimiento contractual, análisis de riesgos y evaluación de desempeño, lo que permitiría dar continuidad a las iniciativas más allá de los periodos administrativos. La estabilidad institucional es clave para garantizar la sostenibilidad de proyectos de largo plazo como los terminales de transporte.

En relación con la informalidad, el análisis sugiere que su reducción no puede abordarse exclusivamente desde el control, sino que requiere una estrategia más amplia de reconfiguración del sistema de transporte. Se recomienda diseñar modelos híbridos que reconozcan la realidad del territorio e integren gradualmente a los actores informales, evitando procesos abruptos que puedan generar conflictos sociales o afectar la prestación del servicio. La formalización debe entenderse como un proceso progresivo de transición, apoyado en incentivos, capacitación y acompañamiento institucional.

Desde el punto de vista económico, se plantea la necesidad de vincular los terminales de transporte a estrategias de desarrollo productivo local. Estos equipamientos pueden convertirse en nodos de actividad económica si se integran con mercados, zonas logísticas, comercio y servicios, generando nuevas oportunidades de empleo e inversión. En este sentido, los terminales no solo deben diseñarse para movilizar pasajeros, sino también para dinamizar la economía del territorio, fortaleciendo su sostenibilidad financiera y su impacto social.

También se recomienda incorporar criterios de sostenibilidad ambiental en la planificación de los terminales, promoviendo el uso de energías limpias, sistemas de gestión eficiente de residuos, diseño bioclimático y soluciones de movilidad sostenible. Esto no solo mejora la calidad ambiental del proyecto, sino que también alinea las inversiones con tendencias globales de desarrollo sostenible y puede facilitar el acceso a fuentes de financiación verde.

En el componente tecnológico, es clave avanzar hacia la digitalización integral del sistema de transporte, mediante la implementación de plataformas que permitan gestionar rutas, horarios, control de flotas y atención al usuario en tiempo real. La tecnología puede convertirse en un aliado estratégico para mejorar la eficiencia, reducir la informalidad y fortalecer la transparencia en la operación del sistema. Además, facilita la toma de decisiones basada en información actualizada y mejora la experiencia del usuario.

Desde una perspectiva social, se recomienda garantizar que los proyectos de terminales incorporen un enfoque de accesibilidad universal e inclusión, asegurando condiciones adecuadas para personas con discapacidad, adultos mayores y poblaciones vulnerables. Asimismo, es importante desarrollar procesos de participación ciudadana en la planificación de los proyectos, de modo que las soluciones respondan a las necesidades reales de la comunidad y generen mayor legitimidad social.

Finalmente, se sugiere que los proyectos de transporte bajo esquemas APP incluyan mecanismos robustos de seguimiento, evaluación y transparencia, mediante indicadores claros de desempeño, auditorías periódicas y acceso público a la información. Esto permitirá no solo medir los resultados del proyecto, sino también generar confianza en la ciudadanía y en los inversionistas, fortaleciendo la credibilidad del modelo APP en el territorio.

Referencias

- Alcaldía Municipal de Santa Ana. (2025). *Estudio técnico de factibilidad para la creación del terminal de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera en el municipio de Santa Ana*. Santa Ana, Colombia.
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2021). *Guía para la estructuración y gestión de Asociaciones Público-Privadas (APP) en América Latina y el Caribe*. BID. <https://publications.iadb.org>
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2021). *Transporte público sostenible e inclusivo en América Latina: Retos y oportunidades*. BID. <https://www.iadb.org/es>
- Banister, D. (2008). The sustainable mobility paradigm. *Transport Policy*, 15(2), 73–80. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2007.10.005>
- Bolívar, A., & Peña, L. (2019). Gestión público-privada y eficiencia administrativa en infraestructura de transporte. *Revista de Economía y Gestión*, 26(3), 44–59.
- Bolívar, H., & Mojica, C. (2022). *Nueva terminal de transporte orientada a la movilidad multimodal en el municipio de Chia*. Obtenido de <https://repository.ugc.edu.co/server/api/core/bitstreams/c57969cc-3647-4b0a-a758-4ba17d02a903/content>

- Cabrera-Moya, J., & Prieto-Rodríguez, L. (2022). Gestión organizacional del sistema de transporte público colombiano bajo el modelo de sistemas viables. *Revista de Investigación Universidad del Quindío*, 34(1), 115–129.
<https://doi.org/10.33975/riuw.vol34n1.615>
- Cáceres Contreras, M. (2020). *Terminal terrestre interprovincial e internacional del altiplano para el ordenamiento del transporte de carga y pasajeros en el distrito de Alto de la Alianza- 2020*. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1693>
- Cámara de Comercio de Santa Marta para el Magdalena, & Vertical-i. (2023). *Estudio prospectivo del turismo sostenible en el Magdalena (Proyecto Visionarios Magdalena)*. Cámara de Comercio de Santa Marta para el Magdalena.
- Cervero, R. (2007). Informal transport: A global perspective. *Transport Policy*, 14(6), 445–457.
<https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2007.04.011>
- Chiquillo Lobo, F., Montaña, M. del P., Sagre Carrascal, J., Vega Yubran, V., Ávila Beltrán, J., & María Maestre, C. (2019). *Terminal de transportes en Ciénaga-Magdalena* [Trabajo de grado, Universidad del Norte]. Repositorio Institucional UniNorte.
<http://hdl.handle.net/10584/8846>
- I. Cifuentes Reyes & J. Jaimes Acuña, comunicación personal, 30 de marzo de 2026
- Córdoba, L., & Arevalo, S. (2021). *Terminal de transporte intermodal como ordenador de la movilidad intermunicipal en Barrancabermeja*. Obtenido de <https://repository.ugc.edu.co/server/api/core/bitstreams/85d096da-80a0-4ec1-b1f0-cc9f29fb7067/content>
- Córdoba, L., & Arevalo, S. (2021). *Terminal de transporte intermodal como ordenador de la Movilidad intermunicipal en Barrancabermeja*. Obtenido de [file:///C:/Users/danie/Downloads/Terminal%20de%20transporte%20intermodal%20como%20ordenador%20de%20la%20movilidad%20intermunicipal%20en%20Barrancabermeja%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/danie/Downloads/Terminal%20de%20transporte%20intermodal%20como%20ordenador%20de%20la%20movilidad%20intermunicipal%20en%20Barrancabermeja%20(2).pdf)
- Decreto 1079 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Transporte. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77889>

Decreto 171 de 2001. Por el cual se reglamenta el servicio público de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4306>

Decreto 2028 de 2006. Por el cual se adiciona el Decreto 2762 del 20 de diciembre de 2001 para autorizar el funcionamiento de las terminales de transporte de operación satélite, periférica. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=20744>

Decreto 2028 de 2006. Por el cual se adiciona el Decreto 2762 del 20 de diciembre de 2001 para autorizar el funcionamiento de las terminales de transporte de operación satélite, periférica. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=20744>

Decreto 2297 de 2015. Por el cual se modifica y adiciona el Capítulo 3, Título 1, Parte 2, Libro 2 del Decreto número 1079 de 2015, en relación con la prestación del servicio público de transporte terrestre automotor individual de pasajeros en los niveles básico y de lujo. <https://mintransporte.gov.co/descargar.php?idFile=13043>

Decreto 2762 de 2001. Por el cual se reglamenta la creación, habilitación, homologación y operación de las terminales de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera. *Diario Oficial No. 44.659.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=11067>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda 2018*. República de Colombia. <https://www.dane.gov.co>

Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2022). *Informe de competitividad e infraestructura en Colombia*. República de Colombia. <https://colaboracion.dnp.gov.co>

Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2023). *Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia potencia mundial de la vida*. DNP. <https://www.dnp.gov.co>

Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (Agosto 18 de 2023). *El Caribe es clave para la modernización de la infraestructura y la transición energética del país*.

https://www.dnp.gov.co/Prensa_/Noticias/Paginas/dnp-el-caribe-es-clave-para-la-modernizacion-de-la-infraestructura-y-la-transicion-energetica-del-pais.aspx

Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (Septiembre 15 de 2023). *El OCAD regional Caribe aprobó 7 proyectos de inversión por más de 297 millones*.

- https://www.dnp.gov.co/Prensa_/Noticias/Paginas/el-ocad-regional-caribe-aprobo-7-proyectos-de-inversion-por-mas-de-297-millones.aspx
- Engel, E., Fischer, R., & Galetovic, A. (2014). *The Economics of Public–Private Partnerships: A Basic Guide*. Cambridge University Press.
- Farfán, R. A., & Hernández, M. Á. (2021). *Estudio de factibilidad para la implementación del terminal de transporte municipal del Guamo – Tolima*. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/23821/MD0379.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fundae. (s.f.). *Estudio de tendencias del transporte de pasajeros por carretera*. <https://www.fundae.es/docs/default-source/publicaciones-y-evaluaciones/publicaciones-sectoriales/tendencias/estudio-tendencias-transporte-de-pasajeros-por-carretera.pdf>
- García, D., & Villalobos, S. (2021). Modelos de financiación mixta y dinamización económica regional. *Revista Latinoamericana de Infraestructura*, 12(1), 77–95.
- García-Moreno, J. (2015). *Regulación y fallas del mercado del transporte interurbano de pasajeros de carretera* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UNAL.
- Garzón, A., & Ortiz, L. (2022). *Terminal intermodal de transporte terrestre intermunicipal sostenible para la movilidad y accesibilidad urbana eficiente en el municipio de facatativa*. Obtenido de <https://repository.ugc.edu.co/server/api/core/bitstreams/b80dd601-6e2d-4746-a395-a356c6243edd/content>
- Guasch, J. L. (2018). *Public–Private Partnerships: Lessons from Latin America*. World Bank Publications.
- Guzmán, L. A., Oviedo, D., & Cardona, R. (2018). Accessibility and spatial equity in urban transport: The case of Bogotá, Colombia. *Sustainability*, 10(11), 3958. <https://doi.org/10.3390/su10113958>
- Hidalgo, G. M., & Quiroz, J. M. (2021). *Propuesta arquitectónica de terminal terrestre interprovincial y urbano en la ciudad de Iquitos, Loreto 2019*. Obtenido de <https://repositorio.ucp.edu.pe/items/82856150-f4cd-4911-9151-64681513229c>

- Hodge, G., & Greve, C. (2017). Contemporary public–private partnership governance: Advances and challenges. *Public Administration Review*, 77(3), 457–469.
- Invias. (n.d.). *Sector transporte impulsa el desarrollo de Magdalena con obras y nuevas inversiones superiores a 1 billón de pesos*.
<https://www.invias.gov.co/index.php/sala/noticias/4247-sector-transporte-impulsa-el-desarrollo-de-magdalena-con-obras-y-nuevas-inversiones-superiores-a-1-billon-de-pesos>
- Kligman, I. (2024). *Estación de transporte intermodal en la localidad de San Cristóbal*.
Obtenido de <https://repositorio.unbosque.edu.co/server/api/core/bitstreams/7bfc9f1c-e423-445d-869c-2298218b61f3/content>
- Latam Mobility. (n.d.). *29 vehículos eléctricos en La Guajira mueven el turismo sostenible*.
<https://latamobility.com/vehiculos-electricos-la-guajira-turismo/>
- Ley 1508*. de 201. Por la cual se establece el régimen jurídico de las asociaciones público-privadas, se dictan normas orgánicas de presupuesto y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial No. 48.308*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=45329>
- Ley 1508*. de 2012. Por la cual se establece el régimen jurídico de las asociaciones público-privadas, se dictan normas orgánicas de presupuesto y se dictan otras disposiciones.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=45329>
- Ley 1508* de 2012. Por la cual se establece el régimen jurídico de las asociaciones público-privadas, se dictan normas orgánicas de presupuesto y se dictan otras disposiciones.
- Ley 219* de 2022. Por el cual se establecen medidas de reactivación económica para el transporte público terrestre de pasajeros y mixto y se dictan otras disposiciones.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=175966>
- Ley 2198* de 2022. Por la cual se dictan normas tendientes al fortalecimiento de la prestación del servicio de transporte público terrestre automotor en el país.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=175966>
- Ley 2251* de 2022. Por la cual se dictan normas para el diseño e implementación de la política de seguridad vial con enfoque de sistema seguro y se dictan otras disposiciones - Ley Julián Esteban. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=189806>

- Ley 2251* de 2022. Por la cual se dictan normas para el diseño e implementación de la política de seguridad vial con enfoque de sistema seguro y se dictan otras disposiciones - Ley Julián Esteban. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=189806>
- Ley 769* de 2002. Por la cual se expide el Código Nacional de Tránsito Terrestre y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial No. 44.932*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5557>
- Ley 336* de 1996., Por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Transporte. *Diario Oficial No. 42.948*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=346>
- Mestra, D. C., Rodríguez, M. A., Rodríguez, D. M., & Boyano, T. O. (2024). *Movilidad del transporte terrestre en el contexto urbano-rural en Colombia*. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/germinacion/article/view/12233>
- Ministerio de Transporte. (2021). *Sector transporte impulsa el desarrollo del Magdalena con obras y nuevas inversiones superiores a 1 billón de pesos*.
<https://www.mintransporte.gov.co>
- Ministerio de Transporte. (2023). *Diagnóstico nacional de terminales de transporte terrestre automotor en Colombia*. Ministerio de Transporte de Colombia.
- Ministerio de Transporte. (2023). *Listado de terminales a nivel nacional*. Grupo de Terminales, Subdirección de Pasajeros. <https://mintransporte.gov.co/descargar.php?id=458>
- Montaña, W. (2023). *Propuesta de diseño arquitectónico de la terminal intermunicipal de transporte terrestre para el municipio de Cumaral, Meta*. Obtenido de <https://repository.ugc.edu.co/server/api/core/bitstreams/2c1b18ad-2ea3-44c4-b7ed-0a0ddd5f2a45/content>
- Núñez, F., Mora, H., & Poveda, J. (2022). Socially sustainable mobility: Strategic analysis of accessibility and equity. *Sustainable Cities and Society*, 76, 103458.
<https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.103458>
- Organization for Economic Co-operation and Development [OECD]. (Julio 16 de 2025). *OCDE urge modernizar la logística*. <https://todologisticanews.com/site/ocde-urge-modernizar-la-logistica/>

- Organization for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2014). *Public–Private Partnerships: Effective Governance and Management*. OECD Publishing.
- Organization for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2018). *Transport infrastructure investment and maintenance spending*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/data-00598-en>
- Organization for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2022). *Building and financing the transport infrastructure of tomorrow: The case of Colombia*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/079e65d7-en>
- Organization for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2022). *OECD Economic Surveys: Colombia 2022*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/eco_surveys-col-2022-en
- Pastrán, D. (2021). *Estación intermodal de transporte terrestre Tomás Cipriano de Mosquera*. Obtenido de <https://repository.ugc.edu.co/server/api/core/bitstreams/c33cee83-2399-4c93-b218-584f55de9abc/content>
- Ramírez, J. (1999). *Infraestructura de transporte y desarrollo regional en Colombia*. Banco de la República.
- Rodríguez, A., & Pérez, M. (2016). *Competitividad del transporte intermunicipal de pasajeros en Colombia*. Universidad del Rosario.
- Rodríguez-Álvarez, D. A., & Pérez-Martínez, R. N. (2016). Competitividad del sector del transporte terrestre intermunicipal de pasajeros en Boyacá, Colombia: Una aproximación al estado del arte. *Cooperativismo & Desarrollo*, 24(109), 181–196.
<https://doi.org/10.16925/co.v24i109.1511>
- Rodríguez-Valencia, A., & Henao, C. A. (2023). Lessons from the public transport reform in Bogotá. *Public Transport*, 15, 477–505. <https://doi.org/10.1007/s12469-022-00308-1>
- Rojas, M. (2022). *Componentes y sistemas del transporte moderno en América Latina*. Universidad Nacional de Colombia.
- Sanpedro, L. (2025). *Estudio de prefactibilidad para la construcción de una terminal de transporte terrestre en el municipio de Amaga a través de una Asociación Pública-Privada (APP)*. Obtenido de

- <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/e500ade7-559c-4a49-9103-671e4bfcc982/content>
- Sierra, C. (2024). *Brechas territoriales y acceso equitativo al transporte en Colombia* [Tesis de maestría, Universidad de los Andes].
- Staff View. (s.f.). *Terminal de Transportes en Ciénaga-Magdalena*.
https://redcol.minciencias.gov.co/Record/REPOUNORT2_95f327a8d8ad9e30f1b7525903f920eb/Details
- Stiller, D., Feng, T., & van Wee, B. (2025). Does formal public transport serve the city well? *Transport Policy*, 146, 26–40. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2025.103983>
- Toro-González, D., Cantillo, V., & Cantillo-García, V. (2020). Factors influencing demand for public transport in Colombia. *Research in Transportation Business & Management*, 36, 100514. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2020.100514>
- TRANSfer III. (2023). *Promoting the electrification of public transportation fleets in Colombia*. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ).
- Tsivanidis, N. (2022). *Evaluating the impact of urban transport infrastructure: Evidence from Bogotá's TransMilenio*. University of California, Berkeley.
- Tun, T. H., Castellanos, S., Sclar, R., & Escalante, D. (2020). Informal and semiformal services in Latin America: An overview of public transportation reforms. *Inter-American Development Bank Monograph*. <https://doi.org/10.18235/0002464>
- Villalobos, S., & García, D. (2021). Evaluación estratégica de APP en infraestructura latinoamericana. *Journal of Infrastructure Studies*, 9(2), 55–70.
- World Health Organization (WHO). (2018). *Global status report on road safety 2018*. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241565684>
- Yescombe, E. R. (2017). *Public–Private Partnerships in Infrastructure: Principles and Practice*. Elsevier.
- Zambrano, J., & Perdomo, C. (2020). Infraestructura pública y limitaciones del financiamiento estatal en Colombia. *Revista de Políticas Públicas*, 18(2), 112–130.

Anexos

Anexo A. Ficha técnica de la encuesta

Aspecto	Descripción
Nombre del instrumento	Encuesta sobre transporte intermunicipal en municipios estratégicos del Magdalena
Objetivo	Recoger información sobre la percepción de los encuestados frente a la ilegalidad, informalidad, infraestructura, movilidad, conectividad, gestión administrativa y necesidad de terminales de transporte intermunicipal
Tipo de instrumento	Cuestionario estructurado con preguntas cerradas
Enfoque	Cualitativo con apoyo descriptivo
Tipo de estudio	Descriptivo
Técnica de recolección	Encuesta
Población objetivo	Actores vinculados al sistema de transporte intermunicipal en los municipios seleccionados
Unidad de análisis	Personas encuestadas en los municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay
Cobertura geográfica	Municipios de Ciénaga, Fundación, Plato, El Banco y Pivijay, departamento del Magdalena
Tamaño de la muestra	100 encuestas
Distribución de la muestra	20 encuestas por cada municipio
Tipo de muestreo	No probabilístico por cuotas territoriales
Justificación del tamaño de muestra	Se definieron 100 encuestas distribuidas equitativamente entre los cinco municipios para garantizar una cobertura territorial balanceada y facilitar el análisis comparativo de percepciones. La asignación de 20 encuestas por municipio permitió obtener información suficiente y homogénea en cada territorio, de acuerdo con el alcance descriptivo del estudio
Perfil de los participantes	Personas relacionadas con la dinámica del transporte intermunicipal en los municipios estudiados
Número de preguntas	18 preguntas
Estructura del instrumento	Seis secciones: ilegalidad en el transporte, informalidad en el transporte, sistema de transporte de pasajeros, movilidad y conectividad, terminales de transporte y gestión administrativa del transporte
Modalidad de aplicación	Aplicación directa

Procesamiento de la información	Sistematización y análisis comparativo por municipio
Finalidad de la información	Académica e investigativa
Aplicación de la encuesta	<p>Las encuestas fueron aplicadas de manera virtual (online) mediante un formulario digital, el cual fue distribuido a los participantes a través de enlaces compartidos en diferentes medios digitales. Este método permitió recolectar la información de forma ágil, organizada y con cobertura en los municipios seleccionados.</p> <p>El proceso de recolección se llevó a cabo mediante un cuestionario estructurado, compuesto por 18 preguntas cerradas, organizadas en seis secciones temáticas: ilegalidad en el transporte, informalidad, sistema de transporte de pasajeros, movilidad y conectividad, terminales de transporte y gestión administrativa. Los encuestados respondieron de manera voluntaria, garantizando la confidencialidad de la información y su uso exclusivamente con fines académicos.</p> <p>Para cada municipio se aplicaron 20 encuestas, siguiendo un criterio de distribución equitativa que permitió obtener información comparable entre territorios. La selección de los participantes se realizó bajo un enfoque no probabilístico por conveniencia, priorizando personas que tuvieran experiencia directa con el transporte intermunicipal, como usuarios frecuentes, conductores o personas vinculadas a la dinámica del transporte.</p> <p>Una vez recolectada la información, las respuestas fueron organizadas y sistematizadas en matrices de datos, lo que permitió su posterior análisis comparativo por municipio. Este proceso facilitó la identificación de patrones comunes, problemáticas recurrentes y percepciones clave relacionadas con la informalidad, la seguridad vial, la calidad del servicio y la necesidad de implementar terminales de transporte en los municipios analizados.</p>

Anexo B. Formato de encuesta

ENCUESTA: TRANSPORTE INTERMUNICIPAL EN EL MAGDALENA
Objetivo: Analizar la percepción de los usuarios sobre la ilegalidad, informalidad, calidad del servicio y necesidad de terminales de transporte en municipios del departamento del Magdalena
PREGUNTAS
DATOS GENERALES
Municipio: <input type="checkbox"/> Ciénaga <input type="checkbox"/> Fundación <input type="checkbox"/> Plato <input type="checkbox"/> El Banco <input type="checkbox"/> Pivijay
SECCIÓN 1: ILEGALIDAD EN EL TRANSPORTE
1. ¿Ha utilizado o visto vehículos prestando servicio sin estar autorizados?
<input type="checkbox"/> Sí
<input type="checkbox"/> No
2. ¿Con qué frecuencia observa paraderos improvisados o recogida de pasajeros en lugares no permitidos?
<input type="checkbox"/> Nunca
<input type="checkbox"/> Rara vez
<input type="checkbox"/> Algunas veces
<input type="checkbox"/> Frecuentemente
<input type="checkbox"/> Siempre
3. ¿Considera que el transporte ilegal aumenta el riesgo de accidentes en su municipio?
<input type="checkbox"/> Sí
<input type="checkbox"/> No
<input type="checkbox"/> No sabe
SECCIÓN 2: INFORMALIDAD EN EL TRANSPORTE
4. ¿Utiliza transporte informal por falta de rutas o cobertura del transporte formal?
<input type="checkbox"/> Sí
<input type="checkbox"/> No

5. ¿Cree que la informalidad en el transporte afecta su tiempo o el costo de sus viajes?

- Sí
- No

6. ¿Percibe el transporte informal como inseguro o riesgoso?

- Sí
- No
- A veces

SECCIÓN 3: SISTEMA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS

7. ¿Considera adecuada la infraestructura actual del transporte (rutas, paraderos, accesos)?

- Sí
- No
- Parcialmente

8. ¿Cree que existe suficiente control por parte de las autoridades sobre el transporte?

- Sí
- No
- No sabe

9. ¿Está satisfecho con la calidad del servicio de transporte (puntualidad, comodidad, seguridad)?

- Sí
- No
- Parcialmente

SECCIÓN 4: MOVILIDAD Y CONECTIVIDAD

10. ¿Considera eficientes sus tiempos de viaje dentro del municipio?

- Sí
- No
- A veces

11. ¿Tiene dificultades para desplazarse a otros municipios desde su localidad?

- Sí
- No

12. ¿Existen puntos organizados para tomar transporte en su municipio?

- Sí
- No
- Parcialmente

SECCIÓN 5: TERMINALES DE TRANSPORTE

13. ¿Considera necesario que su municipio tenga un terminal de transporte formal?

- Sí
- No

14. ¿Cree que un terminal ayudaría a mejorar la seguridad y reducir la informalidad?

- Sí
- No
- No sabe

15. ¿Piensa que un terminal mejoraría la conexión del municipio con otras zonas?

- Sí
- No

SECCIÓN 6: GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL TRANSPORTE

16. ¿Considera que el transporte en su municipio está bien organizado y planificado?

- Sí
- No
- Parcialmente

17. ¿Percibe un buen control por parte de las autoridades sobre el transporte?

- Sí
- No
- A veces

18. ¿Cree que el servicio de transporte funciona de manera eficiente en su municipio?

- Sí
- No
- Parcialmente

Agradecemos sinceramente su tiempo, disposición y valiosa participación en el desarrollo de esta encuesta. Sus respuestas son fundamentales para comprender la situación actual del transporte intermunicipal en los municipios del Magdalena y para formular propuestas orientadas al mejoramiento de la movilidad, la seguridad y la organización del servicio. La información suministrada será utilizada únicamente con fines académicos e investigativos.

Anexo C. Ejemplo de una de las encuestas aplicada

ENCUESTA: TRANSPORTE INTERMUNICIPAL EN EL MAGDALENA	
Objetivo: Analizar la percepción de los usuarios sobre la ilegalidad, informalidad, calidad del servicio y necesidad de terminales de transporte en municipios del departamento del Magdalena	
PREGUNTAS	
Municipio: <input checked="" type="checkbox"/> Ciénaga <input type="checkbox"/> Fundación <input type="checkbox"/> Plato <input type="checkbox"/> El Banco <input type="checkbox"/> Pivijay	
SECCIÓN 1: ILEGALIDAD EN EL TRANSPORTE	
1.	¿Ha utilizado o visto vehículos prestando servicio sin estar autorizados? <input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
2.	¿Con qué frecuencia observa paraderos improvisados o recogida de pasajeros en lugares no permitidos? <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Algunas veces <input checked="" type="checkbox"/> Frecuentemente <input type="checkbox"/> Siempre
3.	¿Considera que el transporte ilegal aumenta el riesgo de accidentes en su municipio? <input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No sabe
SECCIÓN 2: INFORMALIDAD EN EL TRANSPORTE	
4.	¿Utiliza transporte informal por falta de rutas o cobertura del transporte formal? <input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
5.	¿Cree que la informalidad en el transporte afecta su tiempo o el costo de sus viajes? <input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
6.	¿Percibe el transporte informal como inseguro o riesgoso? <input checked="" type="checkbox"/> Sí

- No
- A veces

SECCIÓN 3: SISTEMA DE TRANSPORTE DE PASAJEROS

7. ¿Considera adecuada la infraestructura actual del transporte?
- Sí
 - No
 - Parcialmente
8. ¿Cree que existe suficiente control por parte de las autoridades?
- Sí
 - No
 - No sabe
9. ¿Está satisfecho con la calidad del servicio de transporte?
- Sí
 - No
 - Parcialmente

SECCIÓN 4: MOVILIDAD Y CONECTIVIDAD

10. ¿Considera eficientes sus tiempos de viaje dentro del municipio?
- Sí
 - No
 - A veces
11. ¿Tiene dificultades para desplazarse a otros municipios?
- Sí
 - No
12. ¿Existen puntos organizados para tomar transporte?
- Sí
 - No
 - Parcialmente

SECCIÓN 5: TERMINALES DE TRANSPORTE

13. ¿Considera necesario que su municipio tenga un terminal formal?
- Sí
 - No
14. ¿Cree que un terminal mejoraría la seguridad y reduciría la informalidad?
- Sí
 - No
 - No sabe
15. ¿Piensa que un terminal mejoraría la conexión con otros municipios?
- Sí
 - No

SECCIÓN 6: GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL TRANSPORTE

16. ¿Considera que el transporte está bien organizado y planificado?
- Sí

<input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Parcialmente 17. ¿Percibe buen control por parte de las autoridades? <input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> A veces 18. ¿Cree que el servicio funciona de manera eficiente? <input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Parcialmente
--

Anexo D. Análisis de la hipótesis según experto

ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS DEBILIDADES DE LA HIPÓTESIS

Si bien la hipótesis plantea que la implementación de terminales de transporte bajo esquemas de Asociaciones Público–Privadas (APP) genera impactos positivos en eficiencia, sostenibilidad y competitividad territorial, este planteamiento presenta limitaciones que deben ser reconocidas para garantizar el rigor académico de la investigación.

En primer lugar, la hipótesis parte de un supuesto implícito de superioridad del modelo APP frente al modelo de inversión pública tradicional. Sin embargo, la literatura y la evidencia empírica demuestran que la eficiencia de las APP no es inherente al modelo, sino que depende de variables críticas como la adecuada estructuración contractual, la asignación eficiente de riesgos y la capacidad institucional de supervisión. En contextos donde estas condiciones no se cumplen, las APP pueden derivar en sobrecostos, renegociaciones contractuales y transferencias ineficientes de riesgos al Estado o al usuario.

En segundo lugar, la hipótesis subestima la importancia de la capacidad institucional de los municipios intermedios. En territorios como los analizados en el departamento del Magdalena, las entidades territoriales suelen enfrentar limitaciones técnicas, administrativas y financieras que dificultan la estructuración, seguimiento y control de proyectos bajo esquemas APP. En este sentido, la participación del sector privado no reemplaza las funciones del Estado, sino que exige mayores niveles de capacidad institucional, lo cual constituye una restricción estructural del modelo.

En tercer lugar, la hipótesis asume implícitamente la viabilidad financiera de los terminales de transporte, lo cual no siempre se cumple en la práctica. Estudios citados en el propio documento evidencian que proyectos similares en municipios intermedios no alcanzan niveles adecuados de rentabilidad debido a la insuficiencia de ingresos operacionales y a la baja demanda formal. Esto indica que la sostenibilidad financiera no depende exclusivamente del modelo de gestión, sino de condiciones de mercado que pueden limitar la viabilidad del proyecto, incluso bajo esquemas APP.

En cuarto lugar, se identifica una subestimación del papel estructural del transporte informal. La hipótesis plantea que la implementación de terminales contribuye a reducir la informalidad; no

obstante, este fenómeno responde a dinámicas de mercado, flexibilidad operativa y necesidades no cubiertas por el sistema formal. En consecuencia, la existencia de terminales no garantiza la eliminación de la informalidad, pudiendo coexistir ambos sistemas en el territorio.

Finalmente, la hipótesis establece una relación directa entre la implementación de terminales y el aumento de la competitividad territorial. Sin embargo, la competitividad es un fenómeno multidimensional que depende de factores adicionales como infraestructura vial, seguridad, entorno económico, capacidad institucional y articulación regional. Por tanto, los terminales de transporte constituyen un elemento necesario, pero no suficiente para generar impactos significativos en la competitividad.

2.ELEMENTOS QUE RELATIVIZAN O CONTRADICEN PARCIALMENTE LA HIPÓTESIS

Con el fin de equilibrar el análisis y fortalecer la validez del estudio, es necesario incorporar elementos que cuestionan o limitan el alcance de la hipótesis planteada.

En primer lugar, la evidencia empírica muestra que la formalización del transporte no siempre se traduce en mejoras inmediatas en la calidad del servicio ni en la satisfacción del usuario. En algunos contextos, los servicios informales o semiformales pueden ofrecer ventajas competitivas en términos de flexibilidad, cobertura territorial y tiempos de desplazamiento, lo que genera una preferencia por parte de los usuarios hacia estos modelos.

Esto implica que la implementación de terminales y la formalización del sistema no garantizan automáticamente un aumento en la eficiencia percibida.

En segundo lugar, la introducción de esquemas APP puede generar efectos negativos si no se diseñan adecuadamente. Entre estos efectos se encuentran el incremento de tarifas para los usuarios, la priorización de la rentabilidad sobre el acceso al servicio y la exclusión de operadores tradicionales que no logran adaptarse a los nuevos modelos de operación. Estas situaciones pueden afectar la equidad en el acceso al transporte y generar resistencia social frente a los proyectos.

En tercer lugar, la sostenibilidad financiera de los terminales puede verse comprometida por factores externos como la baja densidad poblacional, la limitada demanda intermunicipal o la competencia de modos de transporte alternativos. En estos casos, los ingresos derivados de la operación del terminal (tasas de uso, arriendos comerciales, servicios complementarios) pueden resultar insuficientes para cubrir los costos de inversión, operación y mantenimiento, lo que cuestiona la viabilidad del modelo incluso bajo esquemas de financiación mixta.

Adicionalmente, la implementación de infraestructura sin una adecuada integración con el sistema de transporte existente puede generar ineficiencias operativas, subutilización de la infraestructura y duplicidad de servicios. Esto sugiere que el impacto de los terminales depende no solo de su construcción, sino de su articulación con políticas de movilidad, planificación urbana y control del transporte informal.

En conjunto, estos elementos evidencian que los efectos positivos atribuidos a las APP y a la construcción de terminales deben analizarse bajo un enfoque condicionado y no determinista, reconociendo las limitaciones del contexto territorial y las dinámicas propias del sistema de transporte.

3. AJUSTE DE LA HIPÓTESIS (CON JUSTIFICACIÓN)

3.1 Justificación del ajuste de la hipótesis

A partir del análisis crítico realizado, se identifica que la hipótesis original presenta un enfoque lineal y determinista, al asumir que la implementación de terminales bajo esquemas APP genera de manera directa impactos positivos en eficiencia, sostenibilidad y competitividad.

No obstante, la evidencia teórica y empírica demuestra que dichos impactos están condicionados por múltiples variables, tales como la capacidad institucional, la viabilidad financiera, la dinámica del mercado y la interacción con el transporte informal. Por esta razón, se hace necesario reformular la hipótesis bajo un enfoque condicional, que refleje de manera más precisa la complejidad del fenómeno estudiado y fortalezca la validez científica de la investigación.

3.2 Hipótesis ajustada

H1. Impacto en la eficiencia y competitividad (ajustada)

La implementación de terminales de transporte intermunicipal bajo esquemas de Asociaciones Público-Privadas (APP) puede contribuir al mejoramiento de la eficiencia operativa, la formalización del sector y la competitividad territorial de los municipios intermedios del Magdalena, en la medida en que exista una adecuada estructuración del proyecto, suficiente demanda operativa y capacidad institucional para su supervisión y control.

H2. Impacto en la sostenibilidad y desarrollo territorial (ajustada)

La incorporación de modelos de gestión basados en APP en el desarrollo de terminales de transporte puede generar impactos positivos en la sostenibilidad económica, ambiental y social del territorio, siempre que se logre una adecuada articulación entre actores públicos y privados, así como una gestión eficiente de los riesgos financieros y operativos asociados al proyecto.

H3. Hipótesis de contraste (incorporada)

En contextos caracterizados por alta informalidad, baja demanda formal y limitada capacidad institucional, la implementación de terminales de transporte bajo esquemas APP puede no generar los impactos esperados en eficiencia, sostenibilidad y competitividad territorial, e incluso presentar riesgos de inviabilidad financiera y baja utilización de la infraestructura.

CONCLUSIÓN METODOLÓGICA

Con este ajuste, la investigación:

- Pasa de un enfoque afirmativo a uno analítico y crítico
- Incorpora condiciones de validez de la hipótesis
- Reconoce limitaciones reales del contexto colombiano
- Se alinea con la evidencia empírica del propio documento
- Se fortalece frente a evaluación de jurados (clave en sustentación)

Con este documento, de acuerdo al análisis realizado podemos contribuir a lo solicitado.

Con respecto a la inclusión de soportes de los estudios de factibilidad, esa parte está por fuera de nuestro alcance.

Cordialmente,

Ignacio Cifuentes Reyes.
Ingeniero Vías y Transporte.

Pedro Javier Jaime Acuña.
Abogado.