

GESTION DE EVENTOS DE MOVILIZACION SOCIAL
DIRECCION TECNICA DE SEGURIDAD
TRANSMILENIO SA.
DICIEMBRE DE 2021

Desde el 28 de abril hasta el 31 de diciembre de 2021 TRANSMILENIO S.A. registró en sus sistemas de información oficial más de 3.500 reportes de eventos relacionados con manifestaciones que implicaron bloqueos para los componentes troncal y zonal del Sistema, así como destrucción de infraestructura y flota en varios sectores de la ciudad.¹ Si bien estos incidentes fueron atendidos por la Alcaldía de Bogotá con base en la normatividad nacional y distrital que establece la intervención en escenarios de movilización social, **no todos los incidentes se derivan de dinámicas fortuitas de movilización ni implican el mismo grado de afectación en la movilidad y la prestación del servicio de transporte.**

1. DIAGNÓSTICO Y AFECTACIONES

La afectación de la movilidad constituye uno de los principales mecanismos de presión de las organizaciones y actores que llevan a cabo acciones de protesta (concentraciones, movilizaciones, bloqueos, entre otros), dado que:

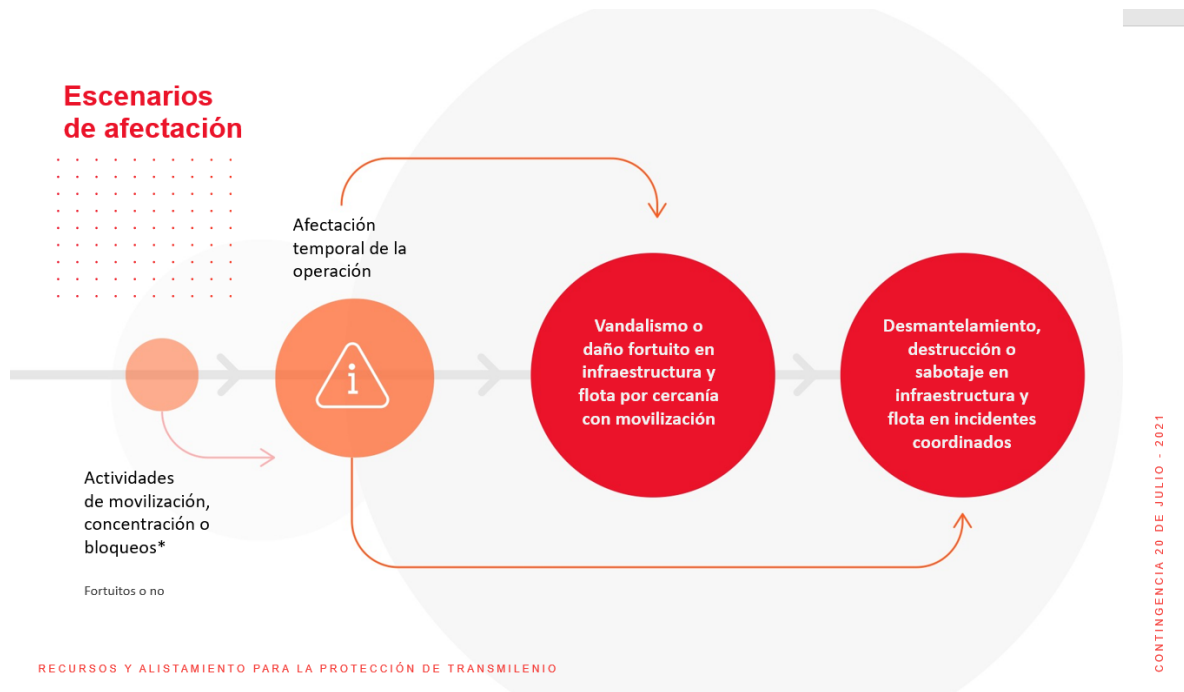
- **Incide de manera directa en la capacidad de prestación de los servicios esenciales**, tales como el abastecimiento de grandes, medianas y pequeñas superficies; operación de servicios de salud, emergencias, operación comercial, entre otros.
- **Incrementa los riesgos asociados con la inseguridad y la violencia (tanto fortuita como sistemática)**, debido a la reducción de las

¹ Información del sistema de información GestSAE. Información extraída el 31/12/2021. Información sujeta a cambios. Múltiples registros pueden estar relacionados con un solo evento.

capacidades de reacción de los cuerpos de seguridad y organismos de justicia.

- **Incrementa el descontento social frente al sistema de transporte masivo y la operación de la ciudad**, debido a los retrasos en los desplazamientos y fallas en la operación de servicios conexos.

Figura 1. Afectación de la movilidad y de la prestación del servicio de transporte



Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

Con base en los registros de los equipos de tres diferentes direcciones técnicas de TRANSMILENIO S.A. (Seguridad, BRT y Buses) y la articulación llevada a cabo con la Secretaría Distrital de Movilidad, se han identificado, monitoreado e intervenido **cuatro tipos de afectación relacionadas con la movilidad y la operación de TransMilenio**.

Tabla 1 Afectaciones en la infraestructura de TransMilenio durante el Paro Nacional

Tipo de afectación	Descripción
--------------------	-------------

Tipo de afectación	Descripción
DESTRUCCIÓN DE INFRAESTRUCTURA	<p>Las estaciones del componente troncal han sufrido una parte significativa del daño recibido por la infraestructura pública y privada de la ciudad durante la contingencia de orden público, dejando como saldo 133 estaciones vandalizadas, de las cuales permanecen 2 fuera de servicio. Esta afectación se ha dado como resultado tanto de incidentes fortuitos de vandalización (grafiti y ruptura de vidrios en rutas de movilización o puntos de bloqueo), como de intentos reiterados de destrucción de las estaciones que están parcial o completamente fuera de servicio (hurto de rieles y mecanismos de apertura de puertas, hurto de los elementos de recaudo, hurto de cámaras de videovigilancia, hurto del cableado eléctrico). Los patios y paraderos de las rutas del componente zonal también se han visto afectados por incidentes fortuitos de vandalización.</p>

Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

Imagen 1. Daños en infraestructura



Fuente: Dirección Técnica de BRT

Tabla 2 Afectaciones en la flota de TransMilenio durante el Paro Nacional

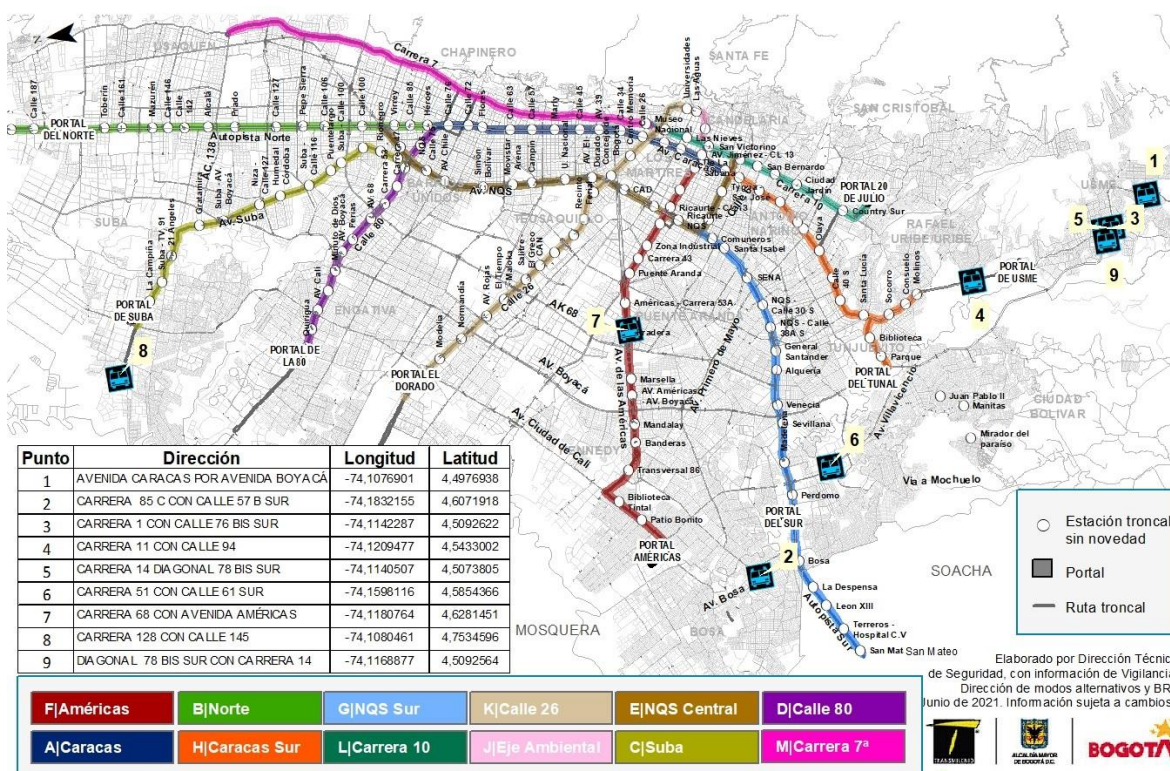
Tipo de afectación	Descripción
<p>SECUESTRO Y DESTRUCCIÓN DE FLOTA</p>	<p>Como resultado de movilizaciones, concentraciones y especialmente de bloqueos, las flotas de ambos componentes han sido vandalizadas, dejando un total de 1.221 buses del componente troncal (de los cuales 1 fue incinerado) y 787 buses del componente zonal (de los cuales 4 continúan inactivos y 7 fueron incinerados). Al igual que en el caso de las estaciones, pueden distinguirse incidentes fortuitos de baja complejidad (grafiti, daños en vidrios y espejos) e incidentes organizados de media y alta complejidad (bloqueos coordinados, interceptación de buses para dirigirlos a zonas de alta conflictividad social, agresión de los conductores para retención del vehículo e incineración del vehículo en puntos de bloqueo específicos).</p>

Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

La reducción del número de actividades de movilización durante el mes de junio coincidió con **la ocurrencia de al menos nueve incidentes de móviles secuestrados:**

Imagen 2. Ubicación geográfica y direcciones de buses secuestrados en el mes de junio de

2021



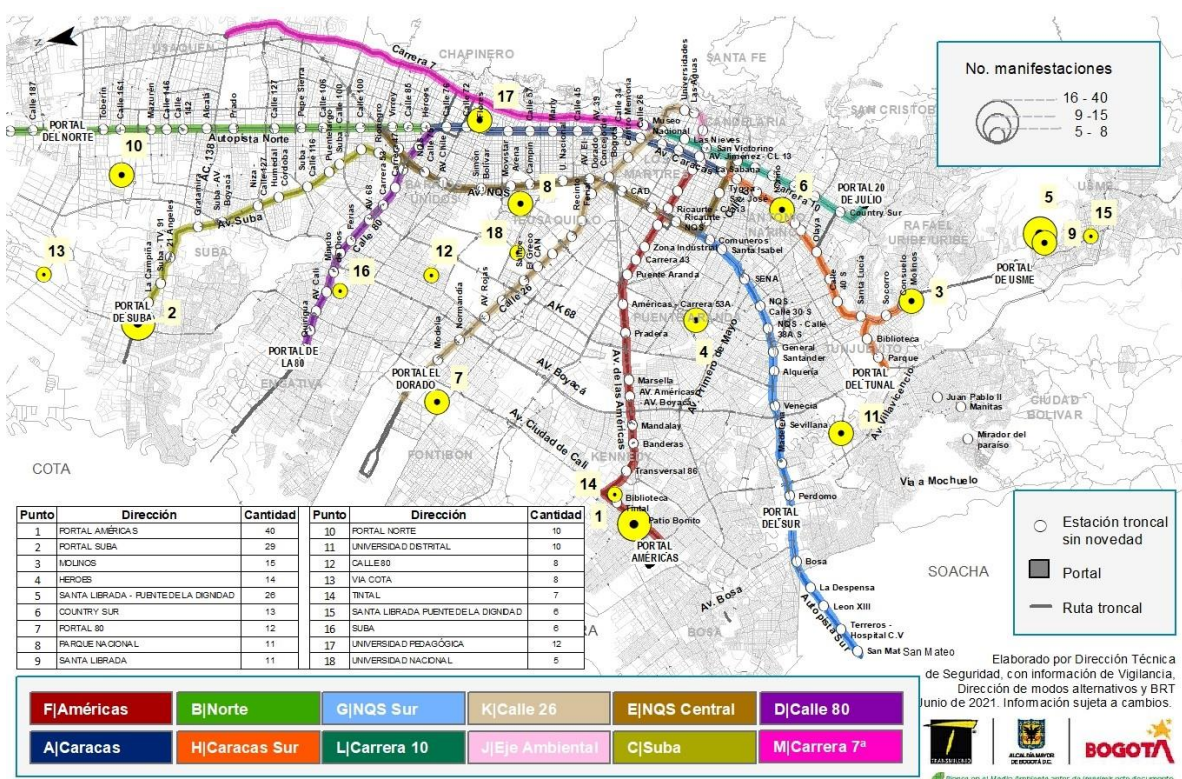
Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

Tabla 3. Afectaciones en la operación por bloqueos durante el Paro Nacional

Tipo de afectación	Descripción
BLOQUEOS EXTERNOS E INTERNOS	<p>Los bloqueos a rutas troncales y zonales se convierten en causa y consecuencia de las diversas afectaciones al sistema. La destrucción de infraestructura y flota ha generado afectación en la prestación del servicio y con ello retrasos que llevan a los usuarios a protestar o bloquear dentro de portales y estaciones a causa de pasajes pagados que no se hacen efectivos inmediatamente, suspensión de rutas específicas o cierre de estaciones. Esta afectación se ve agravada por la convocatoria reiterada de concentraciones y movilizaciones en Portales, entradas, entorno y corredores del Sistema tanto al comienzo de la operación (04:00 a.m.) como en las horas previas al cierre (entre 06:00 p.m. y 11:00 p.m.).</p>

Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

Imagen 3 Ubicación de manifestaciones según número de días con actividad durante el Paro Nacional



Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

Los bloqueos representan un alto nivel de riesgo para la prestación del **servicio de transporte**, dado que afectan la operación (rutas y frecuencias), limitan el acceso al mismo por parte de los usuarios (por afectación de carriles e intersecciones), generando fuertes represamientos y alargando considerablemente los tiempos de desplazamiento tanto del transporte público como de los vehículos particulares. La Tabla 4 muestra **el comportamiento de las validaciones en el componente troncal** en tres momentos de la contingencia, de los cuales el último corresponde a la fecha de inicio de las actividades en vía del Paro Nacional.

Tabla 4. Validaciones por zonas de operación del componente troncal

Troncal	Fecha		
	11/03/2020	26/04/2021	28/04/2021
CALLE 26	182106	63985	11.707

Troncal	Fecha		
CARRERA 10	137.429	69.690	22.549
NQS SUR	278.180	145.874	55.367
AMÉRICAS	236.247	120.724	41.854
SUBA	177.373	76.030	6.235
AUTONORTE	430.180	156.852	25.762
CARACAS SUR	248.676	144.726	44.830
CALLE 80	184.851	73.920	12.689
CARACAS	359.045	119.179	10.653
EJE AMBIENTAL	46.713	9.505	478
NQS CENTRAL	129.724	62.640	5.765
CALLE 13	37.146	24.638	2.037
CIUDAD BOLÍVAR	24.698	20.795	9.690
TOTALES	2.472.368	1.088.558	249.616

Fuente: Dirección Técnica de BRT

La Tabla 5, a su vez, muestra **el comportamiento de las validaciones en el componente zonal** en cuatro momentos de la contingencia, de los cuales el segundo corresponde a la fecha de inicio de las actividades en vía del Paro Nacional.

Tabla 5. Validaciones por sector del componente zonal

Sector	11/03/20	28/04/21	5/05/21	6/07/21
PORTAL AMÉRICAS	4513	1741	677	3183
PORTAL SUBA	4133	514	258	2567
PORTAL NORTE	4037	1126	453	2164
TINTAL	3821	1447	421	4809
SANTA LIBRADA	3630	1263	47	5322
CARRERA 10 CON AV 1 DE MAYO	2767	531	294	2326

Sector	11/03/20	28/04/21	5/05/21	6/07/21
UNIVERSIDAD PEDAGOGICA	2722	459	128	1441
CENTRO COMERCIAL TUNAL	1932	550	159	2237
UNIVERSIDAD DISTRITAL	1861	754	112	1529
MOLINOS	1764	428	33	1378
ESTACION MINUTO DE DIOS	1715	375	84	845
PORTAL SUR	1619	452	144	1957
NQS	1585	512	199	949
PUENTE DE LA DIGNIDAD (SANTA LIBRADA)	1549	280	13	1649
GLORIETA CALI X AMERICAS	1465	419	64	1532
BOSA	1441	631	385	1162
MUSEO NACIONAL	1413	105	42	482
PARQUE DE LOS HIPPIES	1406	147	80	595
PORTAL 80	1379	348	120	1497
PLAZA DE BOLIVAR	1335	1010	130	1941
CAMPIN	1307	583	164	1470
FUERZAS MILITARES	1277	130	54	557
SALITRE	1184	343	144	810
GLORIETA AV AMERICAS	1163	354	224	2534
BOSA DESPENSA	1157	331	138	931
SAN CRISTOBAL	1114	333	341	1043
HOSPITAL DE KENNEDY	1081	401	208	740
PORTAL USME	1053	369	65	926
SUBA - CALLE 100	1046	134	98	491
PERSONAS LGTBIQ	1042	275	259	877
CALLE 80	1027	280	215	706
PARQUE NACIONAL	1006	73	44	436
TOTAL	59.544	16.698	5.797	51.086

Fuente: Dirección Técnica de Buses

La reducción del número de validaciones en los componentes troncal y zonal durante la contingencia **es resultado de un alto número de incidentes y alteraciones en vía que pueden clasificarse en los cuatro grupos descritos en la Tabla 6.**

Tabla 6 Tipos de bloqueos identificados en el marco del Paro Nacional en Bogotá

Tipo de bloqueo	Descripción
-----------------	-------------

Tipo de bloqueo	Descripción
I. BLOQUEO POR MOVILIZACIÓN	Bloqueo derivado de una ruta de movilización pacífica de un grupo de personas que genera afectación temporal en carriles e intersecciones viales impidiendo el paso de vehículos mientras esta transita.
II. BLOQUEO POR CONCENTRACIÓN (INTERMITENTE)	Bloqueo de un grupo de personas en carriles o intersecciones viales que de forma intermitente impiden el paso de vehículos.
III. BLOQUEO POR CONCENTRACIÓN (PERMANENTE)	Bloqueo de un grupo de personas en carriles o intersecciones viales que de forma permanente impiden el paso de vehículos.
IV. BLOQUEO POR CONFRONTACIÓN	Bloqueo de un grupo de personas en carriles o intersecciones viales derivado de la intervención de manifestantes, personas que se movilizan o personas distintas a la manifestación o movilización, quienes de forma violenta chocan con la Fuerza Disponible (FUDIS) o el Escuadrón Móvil Antidisturbios (ESMAD) de la Policía Nacional.

Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

Los tipos II, III y IV han configurado cinco escenarios de afectación que requieren una intervención diferenciada, tanto en el tipo de mediación, como de uso de recursos e intervención policial. **Se excluye de este tipo de intervención el Tipo I (Bloqueo por Movilización) por constituir una afectación mitigable.**

Tabla 7. Escenarios de afectación que requieren intervención rápida

Tipo de bloqueo	Nivel de afectación
1. BLOQUEO DE PORTALES DEL SISTEMA	Grave afectación del componente troncal por interrupción generalizada e indefinida de la operación.
2. BLOQUEO DE PATIOS DEL SISTEMA	Grave de afectación de los componentes troncal y zonal por interrupción indefinida del comienzo y/o cierre de la operación.
3. BLOQUEO DE CARRIL EXCLUSIVO	Grave afectación del componente troncal por obstrucciones y retrasos indefinidos en la prestación del servicio en portales y estaciones.
4. BLOQUEO DE INTERSECCIONES	Grave afectación de los componentes troncal y zonal por obstrucciones y retrasos indefinidos en la prestación del servicio en portales, estaciones y paraderos.

Tipo de bloqueo	Nivel de afectación
5. BLOQUEO DE CARRIL MIXTO	Grave afectación del componente zonal por retrasos en los desplazamientos, acceso a portales y paraderos, así como por el aumento de riesgos de operación de transporte ilegal y comisión de delitos como hurtos, violencia de género, entre otros.

Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

De igual manera, actores relacionados con la operación (sindicatos) y actores ajenos a esta (organizaciones locales) han llevado a cabo **bloqueos en los patios de ambos componentes (especialmente en horas de apertura de la operación), así como hechos de vandalismo** en casos como los patios de los portales Américas, Suba, Dorado y patios ubicados en el sector de Isla del Sol, en donde se registró un intento de destrucción y quema de toda la flota en un incidente que requirió la intervención del ESMAD.

Tabla 8. Afectaciones en la operación por bloqueos durante el Paro Nacional

Tipo de afectación	Descripción
VANDALIZACIÓN DE PATIOS	Desde la noche del 28/04/2021, se han registrado bloqueos e intentos de irrupción en varios de los patios del componente troncal y zonal. En el caso del Portal Américas y del Portal Suba, se han presentado intentos reiterados de vandalización de la flota estacionada, tanto desde el perímetro (lanzamiento de objetos contundentes) como rompiendo las rejas de seguridad para ingresar durante la madrugada. Eventos similares han afectado la flota estacionada en patios de Ciudad Bolívar y Santafé. De igual manera, se han presentado hechos específicos de ataques a la fuerza pública, tales como arremetidas con machetes y bombas incendiarias en los puntos de ingreso peatonal y vehicular de los patios de Américas y Suba.

Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

Finalmente, TRANSMILENIO S.A. ha recibido un fuerte impacto reputacional resultado tanto de afirmaciones no sustentadas en evidencia, así como de ataques deliberados por parte de actores interesados en la afectación del Sistema.

Tabla 9. Afectaciones de carácter reputacional

Tipo de afectación	Descripción
<p>DAÑO REPUTACIONAL</p>	<p>Las acusaciones infundadas por parte de actores políticos sobre el uso de las instalaciones del Sistema para procedimientos irregulares, así como la afectación generalizada a la prestación del servicio inciden en el aumento de la insatisfacción de los usuarios, en la pérdida de apropiación por parte de los ciudadanos y en el aumento de los riesgos de vandalización. Este detrimento en la cohesión social y nociones de necesidad de protección colectiva frente al Sistema tiene como expresión crítica la amenaza, contra buses, usuarios y operadores, emitida por la Primera Línea de Suba.</p>

Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

2. RESPUESTA INSTITUCIONAL

En el marco de dichas jornadas de movilización, TRANSMILENIO S.A. ha llevado a cabo las acciones de coordinación estratégica y articulación operativa pertinentes con entidades distritales y los organismos de seguridad y justicia involucrados en la implementación del Decreto Nacional 003 de 2021 y del Decreto Distrital 563 de 2015.

Estas acciones de coordinación y articulación se desprenden de ocho prioridades estratégicas establecidas por TRANSMILENIO S.A. en el marco de sus competencias, de cara a los riesgos del Sistema en una contingencia de orden público que ha estado caracterizada por una prolongada duración y una afectación generalizada de los usuarios, operadores, flota e infraestructura:

- **Participación en todas las sesiones del Consejo de Seguridad celebradas desde el 27 de abril de 2021.**

Con el objetivo de dar cuenta de los escenarios de riesgo que enfrenta el Sistema ante las autoridades responsables del orden público en el Distrito Capital, se

construyó un concepto estratégico que fue socializado en la sesión del 27 de abril de 2021 con todas las entidades distritales y los organismos de seguridad y justicia que asisten a este. Dicho concepto se actualiza de acuerdo con las necesidades de la contingencia para facilitar el proceso de toma de decisiones en las sesiones convocadas de esta instancia, así como en los espacios derivados de este, orientados a garantizar la articulación con todos los niveles de respuesta de la Administración Distrital en el marco de las competencias referidas.

- **Presencia permanente en el Puesto de Mando Institucional de la Policía Metropolitana de Bogotá (PMI) y en el Centro de Operaciones de Emergencias Distrital (COE).**

Con el objetivo de garantizar presencia permanente de TransMilenio en estas instancias de coordinación operativa y direccionamiento de recursos de reacción y respuesta, se designaron delegados de la Dirección Técnica de Seguridad, Dirección de BRT y Dirección Técnica de Buses cuya presencia continua suma ya más de 1.000 horas. En las jornadas de mayor complejidad y riesgos para el Sistema, esta presencia ha estado en cabeza de la directora técnica de seguridad Luz Janeth Forero y del gerente general Felipe Ramírez, quienes han facilitado el flujo de información entre las diferentes áreas de TRANSMILENIO S.A. y las distintas especialidades de la Policía Nacional y el Ejército Nacional que toman parte en la respuesta coordinada desde estas instancias.

- **Participación en todas las sesiones de la Mesa de Garantías convocadas por la Secretaría Distrital de Gobierno en el marco de la implementación del Decreto 003 de 2021 y el Decreto 563 de 2015.**

Con el objetivo de dar cumplimiento al Decreto 563 de 2015 y brindar garantías a quienes acuden a las convocatorias de movilización social, la Dirección Técnica de Seguridad ha asistido a todas las sesiones de la Mesa de Garantías, en las cuales ha expuesto las medidas de operación y recursos territoriales con los que cuenta

para atender cada una de las jornadas convocadas en coordinación con los equipos territoriales de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia y la Secretaría Distrital de Gobierno.

- **Optimización de la operación (planeación y reacción operativa) del Comando de Transporte Masivo (E27) de la Policía Nacional.**

Con el objetivo de garantizar la respuesta policial frente a incidentes de vandalismo y delincuencia durante la contingencia, se llevó a cabo una nueva priorización y asignación operativa para el esquema de reacción del Comando de Transporte Masivo (E27) con el que cuenta el Sistema. Este ejercicio de redefinición de prioridades dejó como saldo la distribución de 8 patrullas móviles (recorredoras) con áreas específicas de asignación por troncal, 20 motocicletas (distribuidas en dos turnos de 10 unidades) que atienden incidentes en puntos que por su complejidad requieren apoyo adicional y un apoyo temporal de 15 reacciones de ESMAD distribuidas en todas las troncales, de manera tal que se reduzca el tiempo de respuesta en cada uno de los portales y estaciones que conforman las troncales más afectadas por estos incidentes.

- **Orientación estratégica de los recursos de vigilancia privada en portales y estaciones del Sistema.**

Con el objetivo de garantizar la seguridad física en las estaciones que operan normalmente, las que lo hacen sólo parcialmente y las que se encuentran cerradas totalmente a causa de los impactos de incidentes vandálicos y delincuenciales sobre la infraestructura, se reasignaron los servicios de vigilancia privada a estaciones que requieren mayor apoyo y se crearon nuevos canales de comunicación entre los guardas asignados a cada punto y los componentes de vigilancia de la Policía Metropolitana de Bogotá de cada COSEC, con el fin de prevenir algunos incidentes y reaccionar ante otros de manera más eficaz.

- **Articulación con el Ejército Nacional, en cabeza de la Brigada XIII, para aseguramiento de área de patios.**

En coordinación con la Brigada XIII se llevó a cabo una priorización de los patios que albergan mayor número de flota con el objetivo de garantizar esquemas de aseguramiento de área por parte de recursos de los Batallones de Policía Militar XIII y XV. Tanto la priorización como la asignación de tropa se actualiza diariamente con el fin de optimizar el uso de este recurso y garantizar la eficacia del esquema de protección. Este direccionamiento se lleva a cabo desde el Puesto de Mando Unificado (PMU) y el Centro de Operaciones de Emergencias (COE).

- **Entrada en operación del Equipo de Gestores de Convivencia de TRANSMILENIO.**

Con el objetivo de garantizar una respuesta territorial robusta, aparte de la operación de su equipo de Anfitriones, TRNASMILENIO aceleró el proceso de construcción del nuevo Equipo de Gestores de Convivencia de TRANSMILENIO, el cual tiene a su cargo tanto la responsabilidad de informar a los usuarios sobre cambios de última hora en la operación (frecuencias y rutas) en los portales y estaciones, así como complementar el rol de mediación social en vía que llevan a cabo los equipos de Gestores de Diálogo Social de la Secretaría Distrital de Gobierno y los Gestores de Convivencia de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. Entre el 28 de abril de 2021 y el 31 de diciembre de 2021 fueron incorporados 269 Gestores para llevar a cabo estas acciones.

En línea con lo anterior, se identifica que desde la entrada en operación del equipo de Gestores de TRANSMILENIO se han registrado en promedio 23 días al mes con la atención de al menos un evento relacionado con movilización social. Se alcanzaron picos en el mes de junio con 28 de los 30 días y mínimos en el mes de Julio con 19 de los 31 días. De mayo a diciembre, el equipo realizó en promedio

80 actividades relacionadas con la atención de eventos de movilización social en el Sistema y su entorno.

Balance gestión de movilización social equipo GCTM.

MES	Número de días con atención de eventos de movilización.	Número de actividades de movilización social.
Mayo	24	94
Junio	28	142
Julio	19	29
Agosto	20	40
Septiembre	25	97
Octubre	25	94
Noviembre	21	68
Diciembre	27	94

Fuente: Dirección Técnica de Seguridad

- **Posicionamiento de las necesidades de respuesta judicial ante incidentes de vandalismo y delincuencia.**

En coordinación con la Secretaría Distrital de Movilidad y la SIJIN de la Policía Metropolitana de Bogotá, se lleva a cabo un trabajo de incidencia judicial basado en la recolección y suministro de información relevante (especialmente de material audiovisual proveniente de los distintos sistema de videovigilancia con los que cuenta TRANSMILENIO S.A.) para la construcción de procesos de daño en bien ajeno, perturbación del servicio de transporte y obstrucción de vía que han afectado a usuarios, operadores, flota e infraestructura del Sistema desde el 28 de abril de 2021.