



INFORME DE GESTIÓN

Seguidamente, el Gerente y Representante Legal, **Ing. Orlando Ruiz Fontalvo**, procedió a presentar su informe anual correspondiente al periodo finalizado el 15 de marzo de 2026, ante la Asamblea de Asociados de **Cootransdipaz**. Desde el inicio de su exposición, el Gerente dejó claro que la cooperativa se encuentra en un momento complejo, debido a que el modelo tradicional basado exclusivamente en la prestación del servicio de transporte ya no garantiza la sostenibilidad económica esperada. Señaló que la organización enfrenta múltiples factores adversos, entre ellos la informalidad y la competencia desleal en el sector transporte, el incremento constante de los costos operativos —incluyendo combustible, mantenimiento y repuestos—, así como la disminución de los márgenes de rentabilidad, lo que ha dificultado mantener la estabilidad financiera y operacional de la cooperativa. Adicionalmente, destacó que la falta de adaptación a nuevas dinámicas del mercado ha impedido que la cooperativa evolucione al mismo ritmo que otras empresas del sector, generando un rezago estructural que pone en riesgo su crecimiento futuro.

A partir de este diagnóstico, el Gerente insistió en la necesidad de replantear la visión empresarial de **Cootransdipaz**, proponiendo la diversificación de ingresos como una estrategia fundamental para garantizar la sostenibilidad financiera y reducir la dependencia exclusiva del transporte. Explicó que la cooperativa debe explorar alternativas que le permitan generar ingresos estables y menos vulnerables a las fluctuaciones del sector, mencionando concretamente el fortalecimiento de los servicios de mensajería y encomiendas, la comercialización de productos como agua potable con los estándares legales correspondientes, el mejor aprovechamiento de la Estación de Servicio COOTRANS DIPAZ y la generación de ingresos adicionales mediante arrendamientos u otras actividades complementarias. Señaló que estas acciones, además de generar recursos, permitirían suplir necesidades indirectas de los municipios en los que opera la cooperativa, promoviendo un servicio más integral y profesional para los usuarios y asociados.

A continuación, el Gerente presentó un detalle exhaustivo de la gestión administrativa realizada durante el periodo, destacando la resolución de la sanción impuesta en el proceso del señor Carlos Díaz Oñate, en el cual la cooperativa debía pagar un total de \$217.000.000 entre compensación al demandante y aportes al fondo de pensiones, logrando una solución favorable que evitó mayores repercusiones económicas. Explicó que, con respecto a los asociados que no cuentan con vehículo asignado y cuyo derecho como asociados estaba prácticamente nulo, se procedió a liquidar y recibir los derechos del señor Leonardo Socarras, quien voluntariamente decidió retirarse de la cooperativa. Esta decisión, aprobada por el Consejo de Administración, permitió evitar afectaciones a los



estados financieros y al registro de endeudamiento de los asociados, garantizando que la cooperativa mantuviera un manejo responsable de sus recursos.

El Gerente también informó sobre la restitución del inmueble de la Estación de Servicio COOTRANS DIPAZ, entregando los documentos de manera física, por correo certificado y en formato digital, asegurando la correcta formalización de los procesos legales y administrativos. Relató, además, la asistencia a la reunión organizada por la Superintendencia de Transporte en Bogotá, en la que se trataron las sanciones impuestas por dicho ente regulador y la problemática derivada de la competencia ilegal. Gracias a la intervención de la gerencia, el Superintendente encargó una comisión para visitar las empresas y evaluar la situación, permitiendo la eventual revocatoria de sanciones por falta de competencias del organismo.

En cuanto al sistema operativo de la cooperativa, el Gerente indicó que actualmente se cuenta con 46 conductores, 2 turnadores y 15 administrativos, mientras que el parque automotor comprende 41 camionetas, 5 automóviles, 6 vehículos sin operar, 4 inoperantes y 2 asociados sin vehículos asignados. Explicó que esta configuración refleja el esfuerzo de la cooperativa por mantener una operación eficiente y que, a pesar de los problemas heredados de administraciones anteriores, se ha logrado organizar la flota de manera que cumpla con los estándares requeridos para la prestación de servicio.

Respecto a los resultados financieros, el Gerente indicó que se ha logrado un incremento importante en los recaudos diarios, gracias a la incorporación de nuevos vehículos a la operación y al compromiso de la administración en la gestión del cobro diario. Señaló que, mediante la incorporación del “otro sí” al contrato de arrendamiento de la Estación de Servicio COOTRANS DIPAZ, se ha incrementado el canon de arrendamiento y se ha logrado recuperar retroactivos correspondientes a meses anteriores. Además, se retiraron de la operación los vehículos propios de la cooperativa que generaban pérdidas debido a gastos de mantenimiento y averías, vendiéndolos a \$4.500.000 cada uno, lo que permitió mejorar los resultados financieros y reducir gastos operativos innecesarios.

DESEMPEÑO FINANCIERO

INGRESOS DE PAGO DE RECIBO			
MES	VALOR	AUMENTO	PORCENTAJE
NOVIEMBRE 2025	\$ 102.131.479		
DICIEMBRE 2025	\$ 110.103.916	\$ 7.972.437	7,81%
ENERO 2026	\$ 117.549.066	\$ 7.445.150	6,76%



El Gerente presentó posteriormente los proyectos en curso. El **Proyecto A** consiste en mantener el modelo operativo actual sin cambios estructurales, lo que, según indicó, implicaría continuar con las mismas dificultades económicas y limitar las posibilidades de crecimiento. Por el contrario, el **Proyecto B** plantea una transformación profunda basada en la diversificación de ingresos y la adopción de una lógica más empresarial, con el propósito de generar excedentes, fortalecer la sostenibilidad financiera y modernizar el parque automotor mediante mecanismos de financiación para los asociados, facilitando la reposición o mejora de vehículos sin generar una carga inmediata insostenible.

Durante la exposición, varios asociados intervinieron para manifestar su preocupación por la falta de cifras precisas y detalladas que respaldaran las proyecciones presentadas. Señalaron que no existían estudios técnicos o financieros sólidos que permitieran evaluar la viabilidad de los proyectos de diversificación, generando incertidumbre sobre la implementación de las estrategias propuestas. Un miembro del Consejo de Administración intervino para cuestionar que el Gerente trasladara a la Asamblea decisiones que deberían ejecutarse conforme a las directrices del Consejo, recordando que la Asamblea delega la orientación estratégica en dicho órgano y que la gerencia debe limitarse a ejecutar decisiones ya consensuadas, evitando trasladar nuevamente temas ya definidos al debate general.

NEGOCIO EN MARCHA

La hipótesis de negocio en marcha se refiere a su posición de que una entidad continuara sus operaciones en el futuro previsible, lo que generalmente se considera un periodo de al menos 12 meses después de la fecha de presentación de los estados financieros. En otras palabras, se asume que la entidad no tiene la intención ni la necesidad de liquidar sus activos y pasivos en el corto plazo.

COOTRANS DIPAZ, en general para este año 2025 en sus estados financieros reafirma que es un negocio en marcha que busca cada día ser sostenible y prestar un buen servicio de transporte público que beneficia a la población y sus asociados.

Este intercambio generó un amplio debate sobre la relación entre la Gerencia y el Consejo, destacándose que la falta de claridad en roles y competencias ha provocado discusiones reiterativas que afectan la operatividad de la cooperativa. Algunos asociados plantearon que, de persistir la falta de coordinación, podría considerarse la posibilidad de convocar una Asamblea extraordinaria para tomar decisiones sobre la continuidad del Gerente o del Consejo. Otro participante enfatizó que la corresponsabilidad debe ser compartida, recordando que tanto el Consejo como la Gerencia deben responder ante la Asamblea, y que el Gerente, en su calidad de representante legal, debe ejercer autoridad de manera responsable y legal.



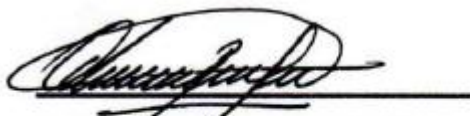
El Gerente respondió que su actuación no responde a falta de voluntad para ejecutar decisiones, sino a la responsabilidad jurídica que recae sobre él como representante legal, señalando que no puede implementar decisiones que considere riesgosas legal o financieramente, ya que él sería quien respondería ante cualquier consecuencia. Otros asociados insistieron en que estas discusiones no deberían presentarse, pues los estatutos definen claramente las funciones de cada órgano, destacando la necesidad de respetar competencias y evitar personalizar los conflictos.

Una intervención adoptó un enfoque conciliador, señalando que los problemas no radican únicamente en la distribución de funciones, sino en la manera en que estas se ejercen. Se enfatizó que tanto el Consejo como la Gerencia tienen capacidad de decisión, pero que ninguno puede concentrar el control absoluto, y que es indispensable trabajar de manera coordinada, dejando de lado intereses individuales y priorizando el bienestar de la cooperativa. Finalmente, se propuso mantener la continuidad de los periodos de Gerencia y Consejo, exigiendo un mejor funcionamiento institucional basado en la articulación y respeto mutuo entre los órganos de administración.

En este mismo punto, la responsable del SG-SST y PESV presentó las acciones desarrolladas en seguridad y salud en el trabajo y seguridad vial, destacando el cumplimiento de obligaciones normativas, la implementación de medidas preventivas y la importancia de mantener estos procesos dentro de la gestión administrativa de la cooperativa, subrayando que la seguridad de los colaboradores y usuarios debe ser un eje fundamental en todas las operaciones.

Al concluir la sesión sobre el informe de Gerencia, el Gerente reiteró la importancia de diversificar los ingresos, modernizar la operación y fortalecer la cooperación entre todos los órganos de la cooperativa, resaltando que estas acciones son indispensables para garantizar la sostenibilidad financiera, mejorar la competitividad y asegurar el crecimiento continuo de **Cootransdipaz**, beneficiando tanto a los asociados como a sus familias y al servicio prestado a los usuarios.

Firma:



ORLANDO RUIZ FONTALVO
Gerente – COOTRANS DIPAZ