



Informe de **Gestión** **2021**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. Nuestro plan estratégico - La Terminal se reactiva

Aportando para cumplir nuestros Retos 2021

2. Generando recursos para la ciudad y los accionistas

- 2.1. Obtener nuevas fuentes de ingreso e incremento de las actuales
- 2.2. Incrementar el recaudo de tasa de uso e ingresos relacionados
- 2.3. Lograr el control de gastos y mayores eficiencias

3. Apoyando la estrategia para movilidad de la ciudad

4. Mejorando el servicio a los usuarios

- 4.1. Mejorar el servicio a los pasajeros
- 4.2. Mejorar el servicio a los transportadores
- 4.3. Mejorar el servicio a los ciudadanos – Seguridad

5. Fortaleciendo la cultura organizacional, el bienestar y la buena comunicación en todo el personal

- 5.1. Propender por tener un clima organizacional que potencie el crecimiento de la empresa
- 5.2. Garantizar la planeación, ejecución, seguimiento y mejora continua del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST
- 5.3. Promover el crecimiento organizacional

6. En su conjunto Los logros y Retos por cumplir 2022

7. Otros cumplimientos

- 7.1. Ley 225 de 1995, Art. 47. Informe de Gestión.
- 7.2. Código de comercio. Art. 446. Presentación del balance y documentos anexos a la asamblea.

8. Una proyección hacia el futuro

Nota: Esta es una versión del Informe de Gestión 2021 preliminar a la Aprobación que realiza la Asamblea de Accionistas.

INTRODUCCIÓN

La Terminal de Transporte S.A. es una Sociedad de Economía Mixta del orden Distrital, de segundo grado u orden, vinculada a la Secretaría de Movilidad de la Alcaldía Mayor de Bogotá; es proveedora de infraestructura que permite atender las necesidades de oferta y demanda en la modalidad de transporte de pasajeros por carretera y presta servicios de calidad, a través gestión inmobiliaria, comercial y de soluciones de estacionamiento en la ciudad.

Después de afrontar una situación coyuntural durante 2020, por las consecuencias más severas, hasta ahora, por la pandemia por Covid-19, la Terminal de Transporte S.A. para 2021 planteó y ejecutó un plan de acción que requirió el apoyo, colaboración y cooperación de los grupos de interés para lograr la reactivación y los resultados obtenidos a 31 de diciembre del año anterior.

Es por lo anterior, que el presente informe se ha consolidado con el propósito de mostrar los principales avances obtenidos en el cumplimiento de la Planeación Estratégica, correspondiente a la gestión realizada durante 2021, en los ejes: 1. Generar recursos para la ciudad y los accionistas, 2. Apoyar la estrategia de movilidad de la ciudad, 3. Mejorar los servicios a los usuarios, 4. Fortalecer la cultura organizacional, el bienestar y la buena comunicación del personal; todo, en el marco de la reactivación y proyección hacia el futuro de la Terminal de Transporte S.A.

La estructura del presente documento tiene un desarrollo desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2021, donde cada una de las subgerencias y direcciones aportaron a la consolidación del cumplimiento de la estrategia, desde su responsabilidad y compromiso con las metas y objetivos.

Adicionalmente, el presente informe sigue los lineamientos de la Ley 222 de 1995, Ley 603 de 2000, Decreto 410 de 1971 - Código de Comercio y demás normas y requerimientos establecidos por la ley y la Contraloría de Bogotá D.C.

1. NUESTRO PLAN ESTRATÉGICO - LA TERMINAL SE REACTIVA

El plan estratégico 2021-2023 es el resultado de un proceso de armonización con el fin de aunar y focalizar esfuerzos en objetivos que le permitan avanzar a la empresa en su fortalecimiento organizacional y bienestar y en su consolidación como operador de soluciones de movilidad a nivel nacional.

De esta manera, el 2021 fue un año para planear, evaluar e innovar nuestra forma de hacer las cosas con el fin de mejorar nuestros servicios y nuestra organización de cara a los nuevos retos de movilidad que hoy tiene la ciudad en materia de organización del espacio público, de transporte multimodal y de reactivación del sector.

Los avances de este año permiten sentar las bases para el proceso de transformación de la Terminal. A continuación, se presenta cada uno de los Objetivos Estratégicos, con los cumplimientos, avances y aportes realizados por cada Subgerencia, Dirección y Oficina que componen la Terminal de Transporte S.A.

APORTANDO PARA CUMPLIR NUESTROS RETOS 2021

2. GENERANDO RECURSOS PARA LA CIUDAD Y LOS ACCIONISTAS

En pro del cumplimiento del primer objetivo estratégico, en el año 2021 la Terminal de Transporte S.A. encauzó sus actividades en tres componentes: i) Nuevas fuentes de ingreso e incremento de las actuales, ii) Incremento del recaudo de tasa de uso e ingresos relacionados y iii) Control de gastos y mayores eficiencias; a continuación, se presenta el estado de cada una de ellas de acuerdo con la gestión realizada por la entidad.

2.1. Nuevas fuentes de ingreso e incremento de las actuales:

En el marco de las nuevas fuentes de ingreso e incremento de las actuales, la Terminal de Transporte S.A., emprendió un proceso de fortalecimiento de las estrategias de **gestión inmobiliaria y comercial para el arrendamiento de las bodegas** en sus tres sedes: Terminal Salitre, Terminal Satélite Norte y Terminal Satélite Sur, elaborando como herramienta de marketing, junto con la Oficina Asesora de Comunicaciones, un Brochure con las catorce (14) bodegas disponibles, describiendo las características generales de cada uno de los espacios, presentando este servicio a diferentes empresas comerciales y grandes superficies. Paralelamente, se avanzó en un ejercicio de estudio de mercado del precio del metro cuadrado de bodegas en las zonas aledañas a la infraestructura de las Terminales, con el fin de tener precios de referencia, que permitieran hacer más competitivos los precios ofertados.



Ilustración 1. Brochure espacios comerciales disponibles de la Terminal de Transporte S.A.

Resultado de estas estrategias y del fortalecimiento del conocimiento en el sector inmobiliario, el año 2021 cerró con diez (9) bodegas arrendadas del total disponible, cumpliendo la meta propuesta en el plan estratégico en un 100 % y logrando un 96 % del recaudo planteado.

Por otro lado, la unidad de negocio de **administración de parqueaderos** se consolidó como una solución que aportó a la movilidad, a través del ofrecimiento de espacios seguros para estacionamiento en veintiocho (28) puntos de la ciudad, contribuyendo al aumento de ingresos para la empresa, soportado en el mejoramiento continuo de los servicios para los usuarios.

En ese sentido, durante 2021 se trabajó en torno a las siguientes acciones:

- Promoción de los parqueaderos que son administrados por la Terminal de Transporte S.A., a través del fortalecimiento de la estrategia en redes sociales.
- Capacitación al personal, para fortalecer el servicio al cliente y nuestra imagen corporativa, como administradores de estos espacios públicos.
- Para el año 2021, hubo un aumento en los ingresos en \$4.461 millones, gracias a la suma de alianzas comerciales con los establecimientos del sector (6 convenios).
- Análisis de productividad del personal que apoya la operación en horas pico y valle, lo que permitió ajustar su programación, logrando una optimización del 20%.
- Aumento en el número de supervisores, para mayor control del recaudo en cada una de las cajas; así mismo, se incrementó el número de arqueos mensuales pasando de 80 a 160.
- Articulación con la Policía Nacional, seguridad privada, comunidad y comerciantes de los sectores donde se tiene la administración de los estacionamientos, para generar estrategias de seguridad para los usuarios y residentes.



**Ilustración 2. A. Difusión del servicio de parqueadero en redes sociales de la Terminal de Transporte S.A.
B. Capacitación en servicio al cliente y administración de parqueaderos**

Lo anterior representó un ingreso total de \$10.350 millones a cierre de 2021, logrando un incremento porcentual del 182% en los ingresos en la unidad de negocio de Parqueaderos de 2019 a 2021 y del 76% de 2020 a 2021; en consecuencia, se tuvo una mayor utilidad para la empresa superando la meta propuesta en el plan estratégico.

Los ingresos de los parqueaderos propios de la terminal generaron ingresos por \$136 millones (Terminal Salitre y Terminal Satélite Sur).

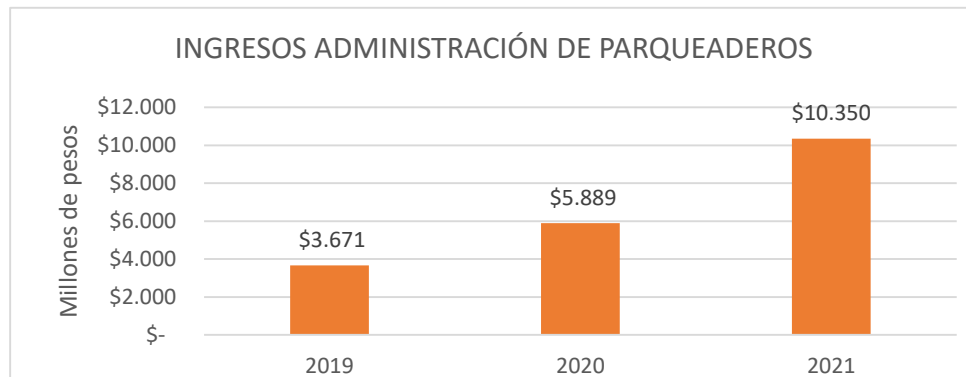


Ilustración 3. Ingreso por prestación de servicios de parqueaderos fuera de vía

Por otra parte, en el marco del convenio interadministrativo No 2021-313, celebrado entre la Secretaría Distrital de Movilidad y la Terminal de Transporte S.A. cuyo objeto es *“Aunar esfuerzos, capacidades, medios, experiencia, recursos físicos, humanos y financieros para la estructuración del diseño de la operación pública de **estacionamiento en vía pública** en la ciudad de Bogotá y su posterior implementación, administración, operación, control y fiscalización”*, las entidades adelantaron la estructuración que comprendió aspectos técnicos, legales y financieros orientados a la implementación del proyecto, a través de las *“Zonas de Parqueo Pago”*. Ésta, como una solución de movilidad que le apuesta a la organización del espacio público, el desarrollo articulado de proyectos en calzada, la generación de empleo en periodo de reactivación económica y el fortalecimiento del Sistema Integrado de Transporte a partir de los excedentes del recaudo por la operación de sus cupos en calzada, entre otros.

Dicho proceso, concebido para la materialización del proyecto Zonas de Parqueo Pago en la ciudad de Bogotá D.C., arrojó:

- La propuesta de implementación general a través de diecisiete (17) áreas de implementación en el Distrito Capital que podrán alcanzar hasta 17.000 cupos potenciales de estacionamiento para el 2023.
- La definición de las primeras trece (13) áreas de Implementación, bajo criterios técnicos de demanda, seguridad y necesidades de control del uso inadecuado del espacio público vial.
- El desarrollo de un modelo técnico y financiero del proyecto, para el horizonte temporal 2021 - 2031.
- La coordinación con los proyectos del sector movilidad en el territorio como zonas amarillas, cupos para cargue y descargue de mercancías, cupos para vehículos eléctricos y cupos para bicicletas.
- La solicitud de habilitación y cumplimiento de parámetros técnicos de los primeros 93 tramos viales en el Área de Implementación No.1 (AI -1), la elaboración de los diseños de señalización vertical y horizontal y la gestión de su implementación a través de la Secretaría Distrital de Movilidad.

Ahora, con el diseño y documentación de la logística de la operación e implementación del modelo de negocio y dentro de la ejecución del Contrato Interadministrativo 2470 de 2021, suscrito entre la Secretaría Distrital de Movilidad y la Terminal de Transporte S.A., cuyo objeto es *“Autorizar por parte de la Secretaría Distrital de Movilidad a la Terminal de Transporte S.A. para ejecutar la implementación, administración, operación, explotación y control de la Operación Pública del Servicio de Estacionamiento en Vía en las áreas de implementación y segmentos viales autorizados, de conformidad con los procedimientos, tarifas y obligaciones establecidas en el presente contrato y en particular del Anexo 1”*, el 2 de noviembre de 2021 la Terminal de Transporte S.A. inició la operación en el polígono del Área de Implementación AI-1, localizada entre calles 76 y 94, entre las carreras 11 y autopista norte, con un total de novecientos treinta (930) cupos, de los cuales setecientos veintitrés (723) corresponden a cupos para vehículos livianos, motocicletas, vehículos eléctricos y para conductores o pasajeros con movilidad reducida.



Ilustración 4. Mapa tramos potenciales en Área de Implementación 1

Se definió un periodo pedagógico desde el inicio de la operación sin cobro, durante el cual se realizaron esfuerzos en la divulgación y promoción de buenas prácticas en uso de las Zonas de Parqueo Pago. Desde el 22 de noviembre de 2021 se inició el cobro que con corte al 31 de diciembre de 2021 permitió recaudar con su servicio a la ciudadanía un total de \$137 millones con veinticuatro mil novecientos setenta y un usuarios (24.971) que se han beneficiado de la disponibilidad de celdas de parqueo organizadas, una transformación positiva del espacio público y un servicio accesible en vía para el estacionamiento. La tasa de evasión de pago observado en el periodo del año 2021 indica el compromiso de más del 92.3% de sus usuarios que pagan oportunamente el servicio de estacionamiento en calzada.

Así mismo, a través de las redes sociales y desde la estrategia de comunicación de pauta gratuita en medios de comunicación, se avanzó con el posicionamiento de las #ZonasDeParqueoPago, un proyecto que requirió una fuerte presencia en medios de comunicación para avanzar en el proceso de pedagogía que demanda un sistema de movilidad de estas características.



Ilustración 5. Posicionamiento Zona de Parqueo Pago en medios de comunicación

En aras de lograr la implementación teniendo en cuenta el componente social, se implementó un área de Gestión Social de Zona de Parqueo Pago, con el fin de cumplir con los siguientes objetivos:

- Diagnosticar geográfica y socialmente las áreas de implementación, propiciar espacios de diálogo y participación ciudadana.
- Informar a los ciudadanos sobre la operación y beneficios del proyecto.
- Mitigar la inconformidad de actores sobre la operación de ZPP.
- Facilitar la formalización de la actividad de cuidador informal en las áreas de implementación del proyecto.

En tal sentido, se desarrolló la metodología de trabajo basada en dos hitos, la ruta de formalización laboral y el diálogo e interacción ciudadana.

Conforme a lo anterior, para el Área de Implementación AI-1 se adelantaron cuarenta y tres (43) recorridos divididos en jornadas (mañana, tarde y nocturna), permitiendo identificar sesenta y cinco (65) cuidadores informales, reconocimiento de ciento veintiséis (126) actores (Representantes de propiedades horizontales, administradores de empresas o negocios, entre otros), reconocimiento de doscientos (200) puntos de parqueo en vía permanente, reconocimiento de ciento treinta y siete (137) parqueaderos públicos y reconocimiento de ciento veintisiete (127) lugares foco de parqueo en vía.

De los sesenta y cinco (65) cuidadores de vía identificados, se logró realizar cincuenta y nueve (59) encuestas de caracterización, perfiles que fueron remitidos al área de Gestión Humana de la Terminal de Transporte S.A., donde se logró contratar a un total de veinticuatro (24) cuidadores informales que superaron el proceso de selección, llegando de manera exitosa al proceso de formalización laboral.

Paralelamente, se llevaron a cabo nueve (9) reuniones de socialización del proyecto y talleres de reconocimiento de los tramos con la comunidad, vinculando a representantes de asociaciones de vecinos como ARCHI, ASOCHICO, CORPOCOUNTRY, CORPOCHICÓ y actores representantes del Consejo Local de Propiedad Horizontal, administradores de Propiedad Horizontal, residentes, administradores de centros comerciales o culturales, comerciantes, Placita Móvil y hoteles.

También, se adelantaron tres (3) reuniones con la Alcaldía Local, la Junta Administradora Local y el Comité Local de Mujer y Género de Chapinero, con el fin de socializar el proyecto.

En conclusión, la primera área de implementación cuenta con 85 facilitadores activos, de los cuales el 40% hace parte de la caracterización e identificación previa de cuidadores que realizó el equipo de gestión social, asimismo, el 95% de los registros corresponde a carros y el 5% restante a motos y por último, el 98,7% de los pagos se ha realizado en efectivo con los facilitadores y el 1,3% a través de la aplicación Zona de Parqueo Pago - Ciudadano, la cual está disponible para dispositivos iOS y Android.

En el 2022 se proyecta aumentar la oferta de estacionamiento hasta en 12.000 cupos potenciales, con alcance en 10 localidades más, como lo son Chapinero, Usaquén, Barrios Unidos, Santafé, Teusaquillo, La Candelaria, Los Mártires, Puente Aranda, Fontibón y Engativá.

Anudado, el proyecto de la Zona de Parqueo Pago sigue buscando contribuciones a la ciudad, como:

- i) Espacio Público: Uso racional del espacio público, mejoramiento de las condiciones para los distintos actores, peatones y bici-usuarios, patinetas, entre otros, aprovechamiento económico de la infraestructura vial de la ciudad, para la ciudad.
- ii) Rescate Social y Económico: Aportes a la reactivación económica en la pos-pandemia, generando empleo y realizando la formalización laboral de la población vulnerable como lo son los cuidadores de vehículos de manera informal.
- iii) Calidad del Aire: Mediante la búsqueda eficiente de los cupos de estacionamiento, disminuirán los consumos de combustible y tiempos de recorrido del parque automotor.
- iv) Sistemas de Transporte: Contribución vía recaudo para el Fondo de Estabilización de la Tarifa - FET del Sistema Integrado de Transporte - SITP (Subsidio cruzado para sistemas de transporte).



**Ilustración 6. A. Antes de la implementación de proyecto de Zona de Parqueo Pago
B. Después de la implementación del proyecto de Zona de Parqueo Pago**

La Terminal de Transporte S.A. a través de su capacidad técnica, legal y administrativa continuará renovándose y fortaleciéndose en el servicio al ciudadano en las Zonas de Parqueo Pago teniendo como retos: i) Ampliación de la franja horaria de operación ii) revisión y ajuste de tarifas de las Áreas de Implementación - AI, iii) Implementación de 12.000 cupos potenciales en 12 nuevas áreas de implementación en el año 2022, iv) Fortalecimiento de la Gestión social de todas las AI, v) Señalización flexible de acuerdo con el área de Implementación, y vi) Vinculación de proyectos de ciudad y de sector movilidad como Barrios Vitales y Bicicleta Pública, que conjuntamente se orientan a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, todo con el propósito de posicionar la zonas de parqueo pago en la ciudad.

Adicionalmente a las tres fuentes de ingresos anteriormente expuestas, la Terminal de Transporte S.A. aumentó más del 2.3% la **venta de tiquetes online** frente a la meta proyectada, aunque 2021 fue un año marcado por continuos confinamientos y movimientos sociales, se logró la venta de más de 22.000 tiquetes a través de este canal de servicio. Es por esto que conscientes de la importancia que tiene este canal de servicio para los usuarios, se erigió una estrategia de mercadeo que incluyó una fuerte presencia en medios de comunicación y redes sociales, promocionando la compra de tiquetes online como un servicio ágil, práctico y seguro, que les permitió a los usuarios adquirir sus pasajes desde la comodidad de su casa u oficina; de igual manera, se articuló una oferta dirigida a las diferentes plataformas de venta de tiquetes online que operan en el país, con el objetivo de ampliar el alcance de este canal de servicio.

En consecuencia, esta oferta incluyó un robusto plan de trabajo a partir de aspectos como: servicio al cliente, analítica de datos, comisión, servicios conexos, mercadeo, entre otros. En tal sentido, la venta de tiquetes a través de la página web de la Terminal de Transporte S.A., permitió contribuir y avanzar en el proceso de transformación digital y al tiempo se dio cumplimiento a la generación de los ingresos para los accionistas y la empresa. En diciembre de 2021 se rompió el récord en venta de tiquetes con 4.697 pasajes.

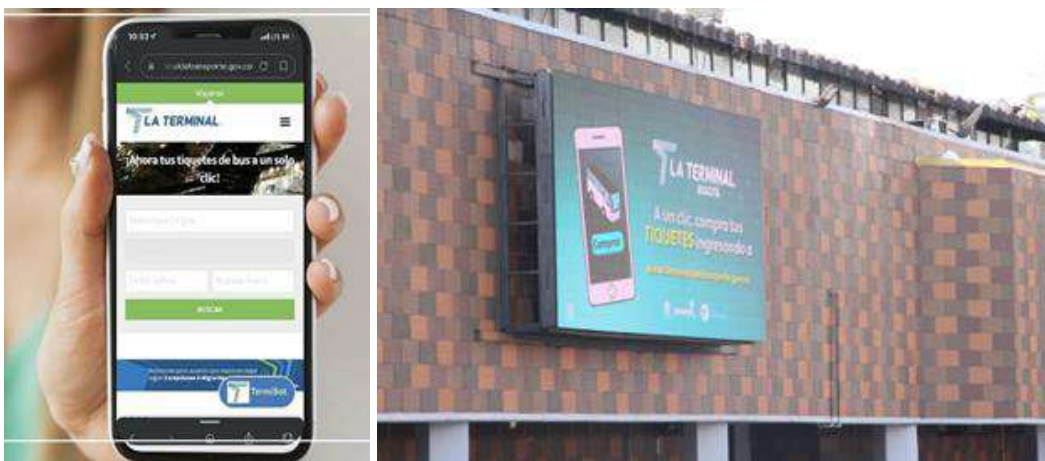


Ilustración 7. Promoción de uso de medios digitales para la compra de tiquetes online, Pantalla externa Terminal Salitre.

2.2. Incremento del recaudo de tasa de uso e ingresos relacionados:

Acerca del **Pacto por la Reactivación** y sus resultados, la Terminal de Transporte S.A. en compañía de la Alcaldía Mayor de Bogotá, en el mes de junio, dinamizó y firmó un pacto con los transportadores y comerciantes del sector, con el fin de impulsar la reactivación del transporte intermunicipal de pasajeros, minimizando las consecuencias, no sólo por la pandemia, sino también por la situación de orden público que se generó en el primer semestre en el país. Con este pacto, se llegó al 90% de la operación a 31 de diciembre de 2021, lo que significó pasar de 27.000 a 42.000 pasajeros movilizados cada día.

En tal sentido, el año 2021 finalizó con un aumento del 42% en la salida de pasajeros y 51% en los despachos comparado con el año 2020, movilizand 8.710.000 de pasajeros en 1.148.000 vehículos. Por sede, el comportamiento fue: Terminal Salitre con 5.5 millones de pasajeros (62%), despachados en 991 mil vehículos; Terminal Satélite Norte, 1.8 millones de pasajeros (22%) en 144 mil vehículos y Terminal Satélite del Sur, 1.3 millones de pasajeros (16%) en 13 mil vehículos.

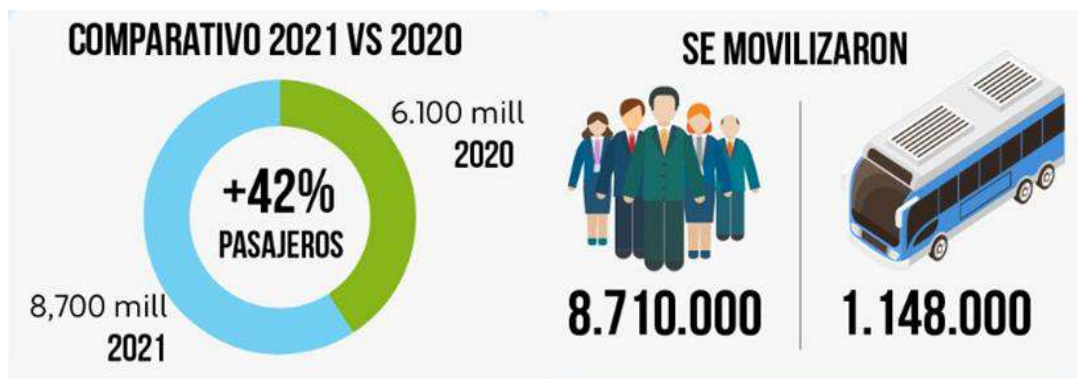


Ilustración 8. Movilización de pasajeros durante el año 2021.

Cabe señalar que, en diciembre de 2021, se registró la salida de 1.291.645 pasajeros en 112.375 vehículos, lo cual significó un incremento del 49% en la salida de pasajeros y un 5% en los despachos; esto, comparado con el mismo periodo de 2020.

Por otro lado, la Terminal de Transporte S.A. mejoró la conectividad con la implementación de la ruta alimentadora zonal K-301 de TransMilenio, la cual conecta a la Terminal Salitre con el Aeropuerto El Dorado a través de la troncal de la calle 26, favoreciendo a los viajeros que transitan por las terminales (terrestre y aérea) más importantes del país.

Estas cifras permiten concluir, que el Pacto por la Reactivación contribuyó al incremento de la operación en los porcentajes referenciados.



Ilustración 9. Publicación a través de las redes sociales de la Terminal de Transporte S.A., de la nueva ruta K-301

Contribuyendo a las acciones antes mencionadas, para generar recursos para la ciudad y los accionistas y con el fin de mitigar los fenómenos de ilegalidad e informalidad que se presentan en el servicio público de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera, se articularon operativos de control externo en vías públicas, a través de la instauración de una agenda, con la Dirección de Control y Vigilancia de la Secretaría Distrital de Movilidad y la Policía de Tránsito; esto apoyado también, en el cumplimiento al Decreto 1079 de 2015, “Por la cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Transporte”, en sus artículos 2.2.1.4.10.6, 2.2.1.4.10.5.2 y 2.2.1.4.10.5.3, expedido por el Ministerio de Transporte y la Resolución 540 de 2009, “Por la cual se fijan los recorridos y lineamientos dentro de la ciudad de Bogotá D.C., para el servicio público de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera” de la Secretaría Distrital de Movilidad.

En consecuencia, se realizaron 765 operativos en lo corrido de 2021, de los cuales, 278 fueron realizados por el Corredor Sur, donde se concentran los mayores casos de informalidad, 200 controles en el Corredor Oriente, 155 en el Corredor Norte y 132 en el Corredor Occidente. Por otra parte, se inspeccionaron más de 15.600 vehículos, de los cuales 1.038 recibieron orden de comparendo por recoger pasajeros en lugares prohibidos y 104 automotores, adicionales a los que recibieron comparendo, fueron inmovilizados por prestar el Servicio Público de Transporte Terrestre Automotor de Pasajeros por Carretera, sin acreditar el pago de la tasa de uso e incumplir los lineamientos para garantizar la Seguridad Vial.



Ilustración 10. Operativos de control externo en Autopista vía al Llano, Calle 80 y Yomasa

2.3. Control de gastos y mayores eficiencias:

La medición de la ejecución de recursos por medio de la consolidación y presentación de información financiera, constituye una de las actividades primordiales que permite identificar la evolución de los ingresos, costos y gastos incurridos para el desarrollo del objeto social de la entidad.

Durante el año 2021 los ingresos ordinarios alcanzaron los \$42.389 millones, con un crecimiento del 42.6% sobre los \$29.727 millones realizados en 2020, con una tendencia de recuperación que significó 12.663 millones de variación positiva. Pendiente aún de alcanzar, como línea base, el ingreso del año 2019 de \$46.439 millones.

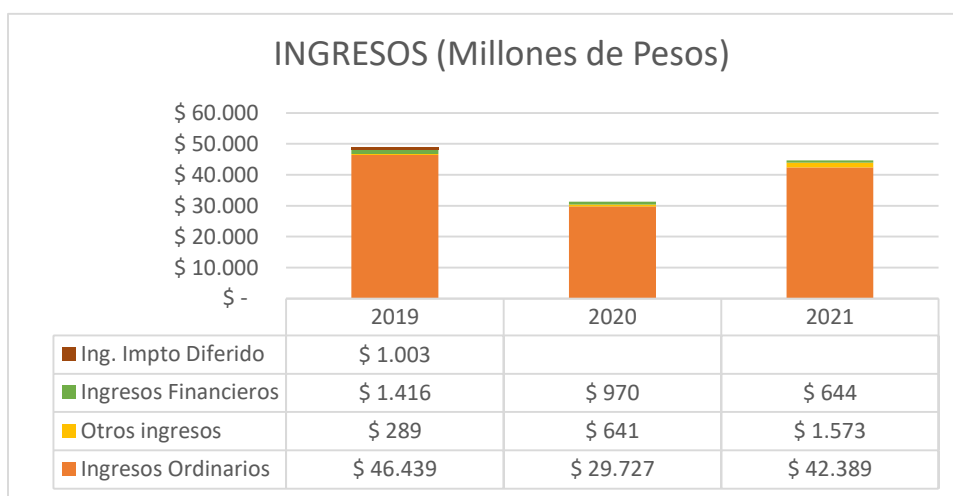


Ilustración 11. Variación ingresos comparativa 2019, 2020 y 2021

Para la vigencia 2021 la entidad registró un total de costos y gastos por \$44.541 millones, lo anterior, representa un incremento del 8.42% (\$3.451 millones) en comparación con las cifras del año 2020, sin embargo, el año 2020 presentó el inicio y la adopción de medidas drásticas de contención ante el inicio de la pandemia originada por el coronavirus, lo cual generó una contracción significativa en la capacidad operativa generadora de ingresos y consecuentemente la realización de costos y gastos asociados a esta. Los gastos por impuesto a las ganancias e impuesto diferido más los otros costos y gastos del periodo 2021 ascendieron a \$1.880 millones. Para un consolidado de costos y gastos para el año de \$46.421 millones.

De manera paralela, el análisis comparativo del comportamiento de los costos y gastos del año 2021 con el año 2019 (sin los efectos económicos del inicio de la pandemia), muestra para el 2021 una reducción del 7.03% (\$3.369 millones), al tener en la vigencia 2021, una disminución en las medidas de movilidad restrictiva e incrementos en los resultados de las mediciones de reactivación económica, por lo anterior, se espera un mayor dinamismo para el año 2022 que permita mejorar los niveles de operación. Se cierra el año con resultado integral de pérdida por \$1.815 millones,

logrando una disminución de las pérdidas comparativas con el año 2020, en un 82.3% (\$8.421 millones).

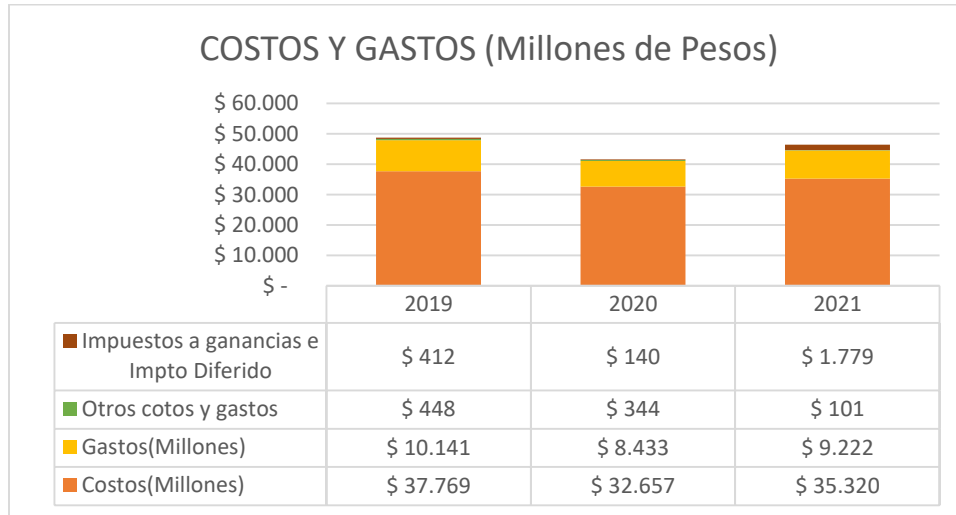


Ilustración 12. Variación costos y gastos comparativa 2019, 2020 y 2021

En cuanto a la gestión de excedentes de liquidez, se presentó como uno de los retos más importantes para la Entidad, en el marco de las políticas de gestión de la liquidez disponible se cumplieron los tiempos de pagos establecidos para los trabajadores y proveedores de bienes y servicios, propendiendo, además, por el mantenimiento de las inversiones con la mejor oferta de rendimientos presentadas por entidades financieras.

Asimismo, se logró regularizar la situación de mora en el pago de arrendamientos con la suscripción de 44 acuerdos de pago con empresas transportadoras y 11 con comerciantes, por un monto de \$3.548 millones, de los \$5.801 millones al momento de la firma, favoreciendo un ambiente de recuperación de los aliados estratégicos para el desarrollo y reactivación de las terminales.

A su vez, la consolidación y administración el Plan Anual de Adquisiciones - PAA, inició la vigencia con un presupuesto de \$ 20.462 millones para 107 proyectos, y al finalizar el año el presupuesto pasó a ser de \$ 24.407 millones para 190 proyectos; discriminados en 138 proyectos ejecutados, 8 por ejecutar y 44 eliminados. Para este incremento presupuestal la Junta Directiva aprobó recursos por \$3.743 millones con el objetivo de reforzar los proyectos de la nueva línea de negocio de Zona de Parqueo Pago. Paralelamente, se realizaron los trámites precontractuales de cada uno de los proyectos, fortaleciendo la gestión con nuevas plantillas y formatos para cotizar, obteniendo como resultado, 51 estudios de mercado y 23 análisis de sector correspondientes, con mayor énfasis en los 28 proyectos de Zona de Parqueo Pago.

3. APOYANDO LA ESTRATEGIA PARA MOVILIDAD DE LA CIUDAD

Como parte fundamental del aporte de la Terminal de Transporte S.A. a la movilidad de la ciudad, se avanzó en el desarrollo de nueva infraestructura para descentralizar las funciones de la Terminal, a través de 3 tácticas, a saber: i) Articulación de acciones para la aprobación de factibilidad, adjudicación, ejecución y liquidación de los proyectos CIM, ii) Avance de la gestión de recursos para financiar la pre factibilidad de CIM Sur, Llanos y Calle 13 y iii) Avance de mesa de trabajo con IDU para obtener predio para desarrollo de CIM Calle 13.

En ese sentido, para la articulación de acciones, para la aprobación de factibilidad, adjudicación, ejecución y liquidación de los proyectos CIM, a cierre de 2021, se concluye: El Plan de Desarrollo Distrital, unido al Plan de Ordenamiento Territorial, el proyecto del Plan de Maestro de Movilidad y la Ley de Región Metropolitana, establecen como estrategia para tener un transporte intermunicipal ordenado y articulado con los múltiples medios de transporte que operan en la ciudad de Bogotá, la construcción de Complejos de Integración Modal-CIM, los cuales se definen como “infraestructuras de transporte que permiten la integración de los diferentes modos y la articulación de los sistemas de transporte del Distrito y la región, facilitando las transferencias entre estos servicios de una manera rápida, segura, accesible, fácil, confiable, que reducen la congestión de vehículos en la ciudad, los niveles de contaminación y tiempos de viaje”¹.

Se localizan en 5 de los nodos de acceso y conexión urbano-regional de la ciudad, que a su vez derivan en los ejes viales principales de la red de carreteras del país. Se propone la construcción de los CIM del Sur, CIM norte, CIM occidente Calle 13, CIM occidente Calle 80, CIM salida al llano- tres quebradas y CIM Aeropuerto.

Es de notar que para el CIM Norte y el CIM Occidente Calle 80, en el momento se encuentra en curso una Asociación Pública Privada (APP), de iniciativa privada, que está en aprobación de etapa de factibilidad y para este caso, la entidad concedente pública, es la empresa Transmilenio, que opera el sistema de transporte masivo de Bogotá. En atención a las consideraciones que la Terminal de Transporte S.A. expuso en razón a la necesidad, que dentro de los esquemas propuestos para el desarrollo de los proyectos de CIM en mención, se establezcan las condiciones para que dentro del Convenio 2493 de 2021, suscrito entre la Secretaría Distrital de Movilidad, el Instituto de Desarrollo Urbano, Transmilenio y la Terminal de Transporte S.A., se articularán las acciones que hagan posible incorporar lo que corresponda a la provisión del servicio de transporte intermunicipal, desde estas nuevas estructuras, atendiendo las particularidades que sobre este servicio se tienen para garantizar la sostenibilidad del mismo desde la Terminal de Transporte S.A., en el modelo de negocio propuesto.

De igual manera, y en desarrollo del trámite iniciado el 24 de agosto de 2020, cuando fue presentado un proyecto de Asociación Pública Privada (APP) de iniciativa privada, denominado “Complejos de

¹ Plan de Ordenamiento Territorial-POT Artículo 161 Nral.3. Decreto Distrital No. 555 de 2021. En: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.sdp.gov.co%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2Fdecreto_555_de_2021.pdf&clen=25739314&chunk=true

Integración Modal CIM al Llano, CIM del Sur y CIM de Occidente”, el cual surtió con las etapas y procedimientos establecidos en la Ley 1508 de 2012, le correspondió a la Terminal de Transporte S.A., como entidad receptora de la iniciativa privada, continuar con los trámites establecidos en el Decreto 438 de 2021 y en la Directiva 04 de 2019 de la Alcaldía Mayor de Bogotá y, en consecuencia, el Comité de Asociaciones Público Privadas del Distrito Capital, en sesión ordinaria que tuvo lugar el 29 de julio de 2021 de manera virtual, decidió rechazar la iniciativa, teniendo en cuenta que no se allegó por parte del originador del proyecto la información complementaria establecida en el artículo 2.2.2.1.5.2 del Decreto 438 de 2021.

En lo concerniente al avance de la gestión de recursos para financiar la pre factibilidad del CIM Sur, Llanos y Calle 13, se adelantaron gestiones ante la Financiera de Desarrollo Nacional, el Departamento Nacional de Planeación y la Corporación Andina de Fomento - CAF, y teniendo en cuenta que dentro de los temas a considerar en el proceso de prefactibilidad es necesario considerar también el modelo de la transacción, se descartaron por ahora los fondos que opera el Departamento Nacional de Planeación, toda vez que éstos sólo operan para operaciones de APP.

Se tiene listo el documento preliminar para optar por recursos de cooperación técnica no reembolsable durante 2022.

Asimismo, con el fin de revisar la posibilidad de uso de los predios disponibles en la Calle 13 que se encuentran en poder del IDU, para avanzar en la propuesta del CIM Calle 13, se ha remitido la información técnica requerida por esta entidad, con el propósito de verificar las posibilidades de trabajar conjuntamente para el desarrollo de esta infraestructura en dichos predios, realizándose visitas técnicas in situ a la Terminal Salitre, para evidenciar los requerimientos técnicos y conocimiento de la operación.

En complementariedad al desarrollo de nuevas infraestructuras para descentralizar las funciones de la Terminal de Transporte S.A., durante 2021 se trabajó en la propuesta de norma urbanística, instrumentos de planeación, gestión y financiación incorporado el Plan de Ordenamiento Territorial - POT aprobado, de esto, la Terminal de Transporte S.A. a través del contrato TT-13-2021, acometió la tarea de realizar un balance de la norma urbanística y de los instrumentos de planeación, gestión y financiación para ser incorporados en esta propuesta, aplicable a los predios de interés.

Para ello, se desarrollaron modelaciones urbanísticas, de acuerdo con, lo presentado por la Secretaría de Planeación Distrital – SDP al Consejo Territorial de Planeación – CTPD con su respectiva cartografía y a lo acordado en las mesas de trabajo y reuniones realizadas con el equipo del POT encargado de ajustar la norma urbana de la SDP.

A partir de la información suministrada se consideraron los tratamientos urbanísticos asignados a los predios objeto del contrato, las áreas de actividad asignadas y las condiciones de edificabilidad permitidas para los diferentes predios; además, se hizo la inserción de los proyectos de los Complejos de Integración Modal – CIM en la propuesta del Plan de Ordenamiento Territorial.

Como producto del contrato se tiene: i) Proyecto de articulado con la norma urbana y el instrumento de planeación, gestión y financiación correspondiente y ii) Documento Técnico de Soporte – DTS, con el fin de fortalecer este ejercicio de aplicación.

4. MEJORANDO EL SERVICIO A LOS USUARIOS

En aras de mejorar el servicio a los usuarios, la Terminal de Transporte S.A. se propuso para 2021 trabajar en 3 frentes, i) Los pasajeros, ii) Los transportadores y iii) La seguridad a los ciudadanos, es por lo anterior, que se realizaron caracterizaciones de los usuarios y los transportadores, en busca de obtener información de su percepción y necesidades; así mismo, se emprendió un plan de seguridad, para lograr que no sólo en las instalaciones de la Terminal de Transporte S.A. los usuarios y visitantes se sientan seguros, sino también, en los lugares donde ofrece servicios.

4.1. Mejorar el servicio a los pasajeros

Durante el mes de octubre de 2021, se desarrolló la caracterización de los usuarios por medio de una encuesta de percepción en las tres sedes de la Terminal, Salitre, Norte y Sur, la cual contó con la participación de seiscientos cuarenta y un (641) usuarios, distribuidos:

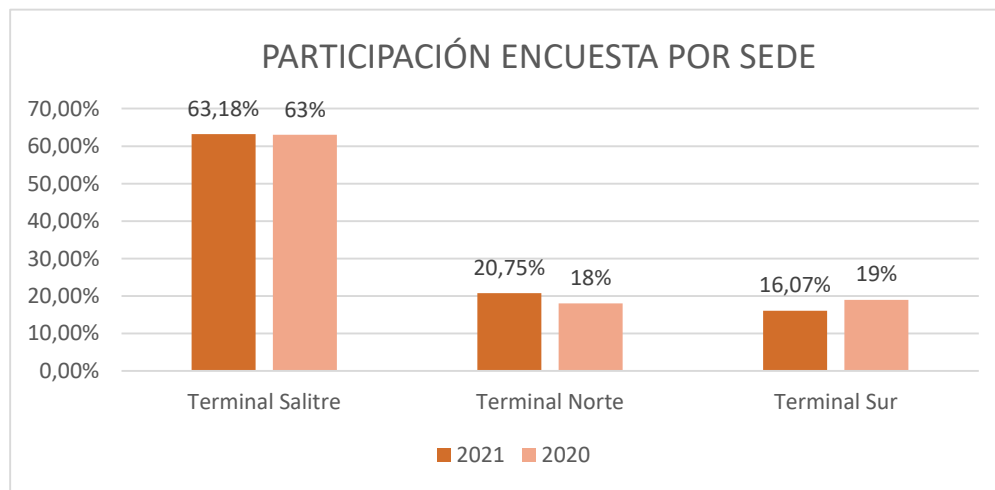


Ilustración 13. Participación por sede en la Encuesta de Percepción y Caracterización de la Ciudadanía de la Terminal

Se identificó que el género femenino fue el que más participó al momento de diligenciar la encuesta con un porcentaje del 58.03 %, seguido por el género masculino con un 41%.

Así mismo, se logró identificar el tipo de usuario, la etnia y la ocupación de cada uno de ellos, en donde predominó el rango de edad entre los 18 a los 25 años, la mayoría no pertenece a ningún grupo étnico y el 36% su ocupación es ser empleados.

RANGO DE EDAD	CANTIDAD	% DE PARTICIPACIÓN
18-25 años	199	31%
26-35 años	187	29%
36-45 años	139	22%
46-55 años	77	12%
Mayor de 55 años	39	6%
Total general	641	100%

Tabla 1. Participación por rango de edad en la Encuesta de Percepción y Caracterización de la Ciudadanía de la Terminal

IDENTIFICACIÓN ÉTNICA	CANTIDAD	% DE PARTICIPACIÓN
Ninguna	587	92%
Indígena	32	5%
Afro	9	1%
Negro	8	1%
Rom	5	1%
Total general	641	100%

Tabla 2. Participación por etnia en la Encuesta de Percepción y Caracterización de la Ciudadanía de la Terminal

En concordancia con el resultado de la estrategia para el fortalecimiento del uso de medios digitales para la compra de tiquetes, se obtuvo en la Encuesta de Percepción y Caracterización Ciudadana de la Terminal, que los canales con más tráfico al momento de adquirir los tiquetes son la página web y las taquillas de la Terminal de Transporte S.A., con un 63% y un 14%, respectivamente. Así mismo, son los canales más utilizados para la consulta de información.

Cabe señalar que para la Terminal de Transporte S.A. es un logro significativo obtener un crecimiento de 8 puntos porcentuales, sobre el resultado del año anterior, alcanzando una calificación de satisfacción del usuario de 90%, superando el resultado de satisfacción de 2020, vigencia en la cual se logró un 82%.

INDICADOR DE SATISFACCIÓN		META	PESO POR TERMINAL	% DE SATISFACCION OBTENIDO
Satisfacción General				90.0%
Satisfacción Salitre	94.1%	82%	63.2%	59.4%
Satisfacción Norte	76.7%		20.8%	16.0%
Satisfacción Sur	90.3%		16.0%	14.5%

Tabla 3. Resultado de satisfacción en la Encuesta de Percepción y Caracterización de la Ciudadanía de la Terminal 2021

En complementariedad con la Encuesta de Percepción y Caracterización Ciudadana de la Terminal, se analizaron los resultados 2021 de las Peticiones, Quejas, Reclamos, Derechos de petición, Sugerencias y Felicitaciones - PQRDSF, obteniendo como resultado que, la tipología más recurrente de reclamación es la de queja con un porcentaje de participación del 71,14% donde la dependencia que aporta significativamente a este resultado son las transportadoras, por las causas de servicio al cliente, incumplimientos de ruta, pérdidas de equipaje, sobrecostos, incumplimiento de normas de bioseguridad, en tal sentido, se realizaron mesas de trabajo con las transportadoras, en busca de mejorar la percepción de la calidad de la prestación del servicio a los usuarios y garantizar la mejora continua del servicio prestado.

TIPOLOGÍA DE PQRDSF	CANTIDAD	% DE PARTICIPACIÓN
QUEJA	626	71,14%
DERECHO DE PETICION DE INTERES PARTICULAR	71	8,07%
RECLAMO	67	7,61%
CONSULTA	47	5,34%
DERECHO DE PETICION DE INTERES GENERAL	34	3,86%
SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACION	11	1,25%
FELICITACION	10	1,14%
SUGERENCIA	6	0,68%
DENUNCIA POR ACTOS DE CORRUPCION	5	0,57%
SOLICITUD DE COPIA	3	0,34%
TOTAL GENERAL	880	100%

Tabla 4. Tipología para las PQRDSF 2021

En esta misma línea, con el compromiso del **Pacto por la Reactivación**, la Terminal de Transporte S.A. acordó ser epicentro cultural, de esta manera artesanos y artistas de la capital y de otras ciudades participaron en una feria artesanal y gastronómica, quienes no sólo deleitaron a la ciudadanía con sus creativas manualidades, sino que también reactivaron sus emprendimientos. Algunas entidades del distrito engalanaron las tres terminales con exposiciones culturales y artísticas en donde plasmaron mensajes de sensibilización a través del arte.

A.



B.



C.



D.



**Ilustración 14. A. Invitación a la Feria Artesanal y Gastronómica Terminal Salitre
C. Participación de grupos de danza en la Feria Artesanal y Gastronómica Terminal Salitre
B. y D. Participación de artesanos y emprendedores en la Feria Artesanal y Gastronómica Terminal Salitre**

Adicionalmente, en la plazoleta de la Terminal Salitre, en septiembre se abrió un espacio para la conmemoración del Mes por la Paz, con la Galería de la Memoria, recordando a todas aquellas víctimas protagonistas de luchas sociales.

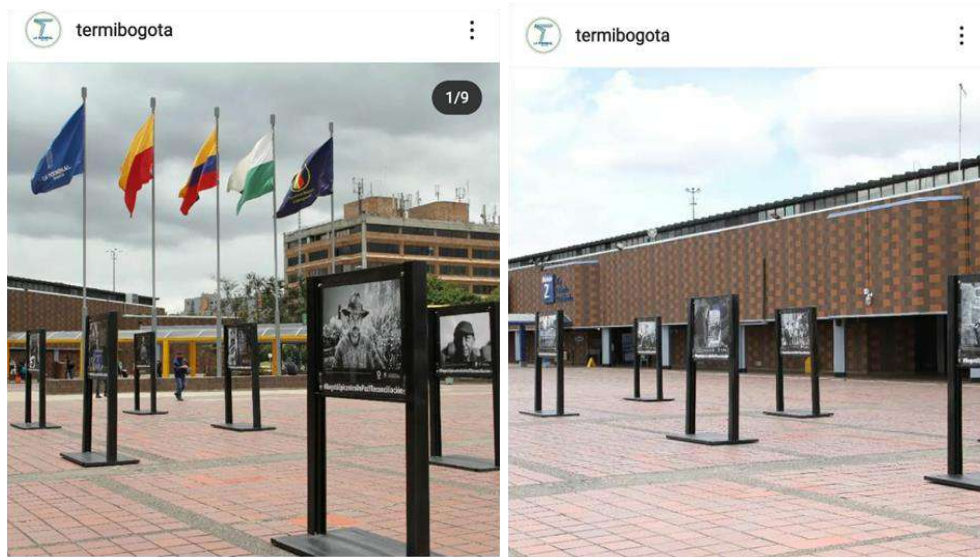


Ilustración 15. Exposición en Conmemoración del Mes por la Paz, en la Terminal Salitre

En el mes de octubre se inauguró la exposición “Somos imparables” en la Terminal Salitre. Esta exposición destacó los diferentes testimonios de actores del sector transporte, que, a través de retratos, ilustran cómo afrontaron la pandemia y cómo lograron ser imparables.



Ilustración 16. Exposición “Somos Imparables” Terminal Salitre

En el marco de **Mejorar el servicio a los ciudadanos, en torno a la seguridad y del Pacto por la Reactivación**, el pasado mes de agosto se firmó La Política de Servicio a la Ciudadanía de la Terminal de Transporte S.A., la cual se enfoca en garantizar la calidad y oportunidad en la atención, los servicios y trámites para los ciudadanos, incorporando un enfoque de inclusión (población, de género y de derechos humanos).



Ilustración 17. Publicación del lanzamiento de la Política de Servicio al Ciudadano

De manera paralela, en el transcurso de 2021, se puso en marcha la Estrategia de Comunicación Proactiva, en la cual se lograron realizar 385 publicaciones de manera gratuita en medios de comunicación, frente a 158 pautas realizadas en 2020, fortaleciendo de esta manera el relacionamiento con medios de comunicación, para posicionar a la Terminal de Transporte S.A., como una empresa capacitada para desarrollar soluciones de movilidad. En tal sentido, para los medios de comunicación, se organizó una actividad en la cual los periodistas destacaron la importancia que tiene la Terminal de Transporte de Bogotá como fuente de información y referente en temas de movilidad.



Ilustración 18. A. Estrategia de comunicación Proactiva - Desayuno con periodistas
B. Estrategia de comunicación Proactiva - Grabación Noticiero Institucional

De esta manera, los medios de comunicación permitieron apalancar el Pacto por la Reactivación, a partir de mensajes que buscaban evidenciar el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad, sin que la Terminal de Transporte S.A. realizara inversiones en pautas o publicidad.



Ilustración 19. Dra. Ana María Zambrano, Gerente General de la Terminal de Transporte participando en entrevistas de los medios de comunicación nacionales

La Terminal de Transporte S.A. fue anfitriona en ruedas de prensa con importantes entidades como el Ministerio de Transporte, la Policía Nacional, la Superintendencia de Transporte, la Agencia Nacional de Seguridad Vial - ANSV, gremios, entre otras.



Ilustración 20. Participación de la Terminal de Transporte en rueda de prensa de apertura a la temporada fin de año

Por otro lado, a lo largo del 2021 se llevaron a cabo diversas campañas de comunicación, mejorando el relacionamiento con usuarios, transportadores, entidades, organismos de control y otros grupos de interés. Las campañas se enfocaron en temáticas como seguridad vial, protección animal, trata de personas, inclusión de género, medio ambiente, transporte ilegal y fraude, entre otras.



Ilustración 21. Muestra de las campañas de comunicación realizadas durante 2021

En el mes de agosto y entre las más destacadas, estuvo la campaña contra el transporte ilegal #JuégaleLimpioAlTransporteLegal protagonizada por “Inocencio”, que encarna a aquellos usuarios que se ven inmersos en diversas situaciones por tomar transporte informal. Esta campaña tuvo difusión en redes sociales, pantallas externas, volantes y medios de comunicación. También fue replicada por otras terminales de transporte que utilizaron la narrativa y piezas de comunicación para combatir el transporte ilegal en sus ciudades.



Ilustración 22. Campaña en contra del transporte ilegal

En la misma línea, en 2021 las redes sociales de la Terminal de Transporte S.A. tuvieron un crecimiento consistente, anudado a esto se superó los 30.000 seguidores en la cuenta de twitter, se alcanzaron 6.695 nuevos seguidores en Facebook, lo que permitió llegar a cerca de 50.000 seguidores. Se llegó en Instagram a 6.300 seguidores y se logró el desarrollo de contenidos alrededor de temas como el Pacto por la Reactivación, promoción de destinos, articulación interinstitucional, protocolos de bioseguridad y la entrada en operación de las Zonas de Parqueo Pago.

En el marco del Congreso Gremial 2021, llevado a cabo en el mes de noviembre, el gremio y las oficinas de comunicaciones de las terminales de transporte del país, desarrollaron acciones de difusión para impulsar el sector de transporte intermunicipal de pasajeros.



Ilustración 23. Participación de la Terminal de Transporte S.A. en el Congreso Unidad Gremial de Transporte y Turismo 2021

4.2. Mejorar el servicio de los transportadores

De cara al servicio ofrecido a los transportadores, durante 2021, se realizó la caracterización de esta población, con la participación de 810 conductores, distribuidos en la Terminal Salitre con 700 encuestados, Terminal Satélite del Norte con 60 encuestados y Terminal Satélite del Sur con 50 encuestados, este ejercicio permitió identificar las necesidades de mayor relevancia de los conductores en pro de su bienestar. A partir del resultado obtenido, se definieron estrategias y un plan de acción de Bienestar al Conductor, el cual se estructuró y programó para dar cumplimiento al Plan Estratégico vigente. Como resultado de este sondeo, se resalta: i) 792 conductores pertenecen al género masculino, representado en el 97.78% de la población encuestada y 18 al género femenino, lo que equivale al 2.22%.

Otro aspecto a resaltar fue el nivel educativo, en el cual 115 conductores(as) respondieron contar con educación básica primaria, 469 respondieron ser bachilleres, 153 manifestaron contar educación técnica, 9 con estudios de educación profesionales y sólo 3 de ellos contestaron que contaban con especialización.

Con relación a los rangos contados en años de experiencia, tenemos que, 111 conductores(as) dijeron tener menos de un año de experiencia, 102 conductores(as) entre 1 y 5 años de experiencia, 241 conductores(as) entre 6 y 12 años, 209 conductores(as) contestaron que tenían entre 13 y 20 años de experiencia y 132 conductores(as) dijeron tener entre 21 y 30 años de experiencia. Así mismo, 739 conductores(as) representados en el 91%, cuentan con formación en mecánica automotriz y 71, que representan el 9%, no.

Articulado al resultado anterior, para 2021 se trazó como meta lograr una calificación de 80% de percepción favorable frente al Proceso de Servicio al Transportador, logrando un 89% de satisfacción, teniendo como línea base 78% de calificación obtenida en el año 2020. Entre las oportunidades de mejora obtenidas de esta caracterización, se obtuvo en mejoramiento de la malla vial y la creación de espacios para descanso y esparcimiento de los transportadores.

En consecuencia y de acuerdo con la Planeación Estratégica, se realizó el plan de mantenimiento de vías internas por fases, teniendo como gran meta, la intervención a 1.600m² de vía en la Terminal Salitre, esta intervención consistió en el cambio de la estructura y se pasó de asfalto a concreto, para mayor durabilidad, lo anterior en el marco del contrato TT-96-2021 por \$1.282 millones; junto a estas acciones, se tienen proyectadas dos fases más de mejora de la infraestructura en las Terminales, para dar cumplimiento al 100% del mantenimiento de la malla vial en la zona operativa.



Ilustración 24. A. Antes de obras de recuperación de 1600m² de malla vial en la Terminal Salitre
B. Tramo de recuperación de 1600m² de malla vial en la Terminal Salitre



Ilustración 25. Obras de recuperación de 1600m² de malla vial en la Terminal Salitre

En lo concerniente a lo anterior y otros mantenimientos de la infraestructura de las terminales y las áreas administradas como los parqueaderos, durante 2021, se firmaron catorce (14) contratos y se supervisaron dieciséis (16), ya que dos (2) eran de la vigencia anterior; siete (7) se cerraron y nueve (9) continuarán su ejecución durante 2022, éstos superan un presupuesto de \$2.000 millones de pesos; no obstante, también se dedicaron recursos y esfuerzos en la gestión de ciento setenta y dos (172) solicitudes de intervención a la infraestructura, de las cuales se logró cerrar ciento treinta (130) a diciembre 31, correspondiente al 75,6%.

De manera paralela, la Terminal de Transporte S.A. adelantó actividades para optimizar el trámite de “certificación de paz y salvo” para los transportadores, logrando implementar dos (2) estrategias de racionalización. Con ello logró disminuir costos y tiempos en desplazamientos para estos usuarios en la realización del trámite y la eliminación de esperas innecesarias, lo cual implicó una reducción de siete (7) días en el tiempo de obtención del trámite. Actualmente, se cuenta con cuatro (4) *trámites* y tres (3) Otros Procedimientos Administrativos - OPAs, para un total de siete (7) registros inscritos ante el Sistema Único de Información de Trámites - SUIT.

4.3. Mejorar el servicio a los ciudadanos - Seguridad

En aras de brindar **espacios seguros** para los usuarios y partes interesadas en general, en el transcurso de 2021, se desarrollaron acciones articuladas entre todos los miembros de los dispositivos de seguridad privada y la Policía Nacional, a fin de establecer estrategias y mecanismos de control que permitieran lograr eficiencia en materia de seguridad; de igual forma, las acciones fueron encaminadas a la prevención de riesgos e identificación de amenazas para las infraestructuras propias y administradas por la Terminal de Transporte S.A.; entre éstas se diseñó un Protocolo General de Interoperabilidad, que tiene como objetivo, establecer la cadena de mando, comunicación y activación de reacciones cuando se presente una situación que atente contra la tranquilidad y seguridad de los grupos de interés.



Ilustración 26. Diagrama de interoperabilidad

Dentro de las problemáticas identificadas con mayor impacto para La Terminal de Transporte S.A., se encuentra el “Transporte Ilegal”. Frente a estas conductas ejercidas por el transporte informal, a través de herramientas de planeación, se han ejecutado operativos interinstitucionales de control, con el fin de identificar el *modus operandi* denominado como “cadena de ilegalidad”.



Ilustración 27. Cadena de ilegalidad

Resultado de estos operativos interinstitucionales con la Policía de Tránsito, se aplicaron 2.408 comparendos y 1.384 inmovilizaciones por concepto de Ilegalidad, amparados en las infracciones 336 y D12 del código de tránsito.

Adicionalmente, la Terminal de Transporte S.A. abanderando la legalidad para el sector transporte intermunicipal, constituyó un “Frente de Seguridad Vial” cuyos objetivos específicos son:

- Definir la estrategia contra la delincuencia.
- Coordinar y promover la organización interinstitucional del sector Transporte, orientada sobre todo a mejorar los niveles de seguridad vial, la percepción de la seguridad y la calidad del servicio operacional.
- Denunciar a través del canal de Comunicación establecido, las presuntas ilegalidades identificadas.
- Asignar recursos de seguridad disponibles por los integrantes del frente de seguridad, para la ejecución de actividades.
- Prevenir mediante campañas y programas de sensibilización que generen conciencia entre los ciudadanos y las empresas prestadoras del servicio.

En el desarrollo de las actividades de este Frente de seguridad vial, se propuso poner en marcha el proyecto “Telemática”, que buscó facilitar información operacional de la Terminal de Transporte S.A., a través de una integración de sistemas (web service) con la Policía Nacional, logrando poner a disposición los recursos de información intermunicipal en los dispositivos móviles para captura y procesamiento de datos - PDAS, que utilizan los Policías de Tránsito.

En articulación con las actividades desarrolladas por el Frente de Seguridad Vial, se dio lugar a la implementación de acciones para la **Seguridad en Parqueaderos** administrados por la Terminal de Transporte S.A., a través de un diagnóstico general donde se logró determinar el índice de cobertura de seguridad para cada parqueadero, comparando el nivel de incidentes por cada uno; a partir de este resultado, se diseñó un plan de trabajo priorizando las acciones para mejorar los riesgos y

amenazas por parqueadero. Por otra parte, se realizaron estudios de seguridad y propuestas de implementación para los parqueaderos del convenio con el IDU; y finalmente, se dio inicio a la creación de frentes de seguridad ciudadana por sector, colocando en marcha en el mes de diciembre de 2021 el correspondiente a Santa Bárbara, en el sentido que ocupa el primer puesto en el ranking de parqueaderos con mayor riesgos e inseguridad registrados.



Ilustración 28. Publicación de la creación del frente de seguridad ciudadana Santa Bárbara

Anudado a las acciones de seguridad implementadas en los anteriores líneas de negocio, durante el último trimestre del año 2021, se realizó un diagnóstico y estudio de seguridad de la zona del área de implementación No. 1, logrando materializar un inventario de los recursos disponibles y equipos de seguridad para cada zona de parqueo pago; de igual forma, se realizaron capacitaciones al personal operativo del proyecto (facilitadores) sobre protocolos de autocuidado, y además se realizaron mesas de trabajo con la estación de Policía de Chapinero y la Secretaria Distrital de Seguridad, con el fin de presentar el proyecto y generar líneas de comunicación directa con los Centros de Atención Inmediata - CAIs, en caso de requerir un apoyo de reacción policial en las zonas establecidas del proyecto.

Otro logro alcanzado en el marco del Pacto por la Reactivación y acciones para la Seguridad Humana (Bioseguridad), la Terminal de Transporte S.A. gestionó ante la Secretaria Distrital de Salud, la implementación de un punto de vacunación para promover las medidas contra la pandemia e incentivar a la prevención. Inicialmente, el punto se destinó para los conductores y comerciantes, teniendo en cuenta la falta de tiempo del gremio para desplazarse a otros puntos de la ciudad;

posteriormente y al ver la gran acogida del punto de vacunación en la Terminal Salitre, se amplió la cobertura del programa para todo el público incluyendo migrantes y ciudadanos en general, Así mismo, la Secretaria Distrital de Salud destinó la ubicación de un segundo punto en la Terminal Satélite del Sur para atención a todo el público. A corte del 31 de diciembre de 2021 en los puntos de vacunación de la Terminal de Transporte S.A. se inmunizaron más de 30.000 personas.

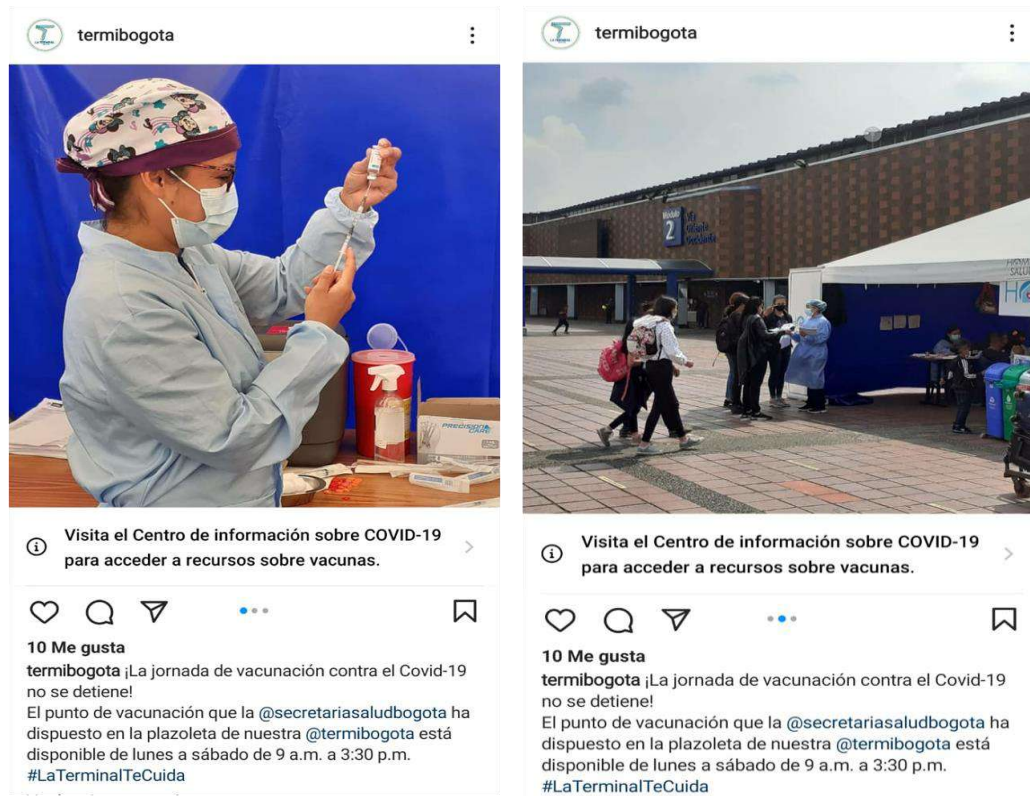


Ilustración 29. Publicación en redes sociales del puesto de vacunación en la Terminal Salitre y Sur

En conclusión, la Seguridad Integral fue un eslabón fundamental para la prestación de los servicios de la Terminal de Transporte S.A., resaltado en términos positivos por parte de los grupos de interés, entre estos ciudadanos, comerciantes, empresas transportadoras y entidades.

5. FORTALECIENDO LA CULTURA ORGANIZACIONAL, EL BIENESTAR Y LA BUENA COMUNICACIÓN EN TODO EL PERSONAL

Vinculado al fortalecimiento de la cultura organizacional, el bienestar y la buena comunicación en todo el personal, se definieron 3 tácticas que aportaron durante 2021 para i) Propender por tener un clima organizacional que potencie el crecimiento de la empresa, ii) Garantizar la planeación,

ejecución, seguimiento y mejora continua del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST y iii) Promover el crecimiento organizacional.

5.1. Propender por tener un clima organizacional que potencie el crecimiento de la empresa

En este sentido, en el año 2021 de reactivación de la Terminal de Transporte S.A., también, desde una transformación organizacional, se implementaron estrategias que apuntaron al mejoramiento del clima laboral, como el incentivo de ascensos laborales, la inclusión de la modalidad de teletrabajo, la aplicación de la batería de riesgo psicosocial, la actualización del formato de Evaluación de Desempeño, la actuación permanente del COPASST y del Comité de Convivencia Laboral, entre otros. Estas actividades dieron como resultado la integración del recurso humano, con una gran capacidad adaptativa para desarrollar los planes de acción de La Terminal, en el Pacto por la Reactivación y dar cumplimiento a su misión, a través del compromiso y aporte de cada uno de sus trabajadores, mejorando el servicio prestado a sus usuarios y la percepción de la ciudadanía.

En el mes de abril se realizó la aplicación de la batería para Riesgo Psicosocial, no obstante, los resultados serán trabajados en un plan de acción durante la vigencia 2022, con el fin de garantizar, que se atienden cada uno de los casos. También, durante los meses de julio y agosto de 2021, se realizó la Encuesta de Clima Organizacional a 141 colaboradores, sus resultados serán trabajados a través de un plan de acción durante 2022. Anudado a esto, se inició el rediseño de la evaluación de desempeño, con el fin de generar una medición que articula el Plan Estratégico y el Plan Táctico con las mediciones a realizar al personal.

En relación con el salario emocional, bienestar e incentivos, con el objetivo de generar mayor bienestar psicológico y satisfacción laboral en los trabajadores de la Terminal de Transporte S.A., se implementaron actividades como retribuciones no monetarias, que buscaron promover el equilibrio de la vida laboral y personal. Se realizó un reconocimiento en el mes de diciembre de 2021 a dieciséis colaboradores que expresaron con su actitud y comportamiento la aplicación de cada uno de los valores corporativos, a saber: Trabajo en Equipo, Responsabilidad, Compromiso, Respeto, Honestidad, Justicia y Diligencia. En esta actividad, se reconoció su valiosa contribución y se les otorgó un día de descanso remunerado. La selección de los trabajadores fue realizada por los Directivos de la entidad, escogiendo a los colaboradores de las otras dependencias, exaltando su gestión y desempeño.



Ilustración 30. Reconocimiento a trabajadores que expresan los Valores Corporativos

Al mismo tiempo, se hizo un reconocimiento a dos empleados que cuentan con más de veinte años de servicio en la empresa, en una ceremonia especial, resaltando su compromiso con la entidad, desempeño y que cuyas ejecutorias fueron consideradas como ejemplares de manera sobresaliente.



Ilustración 31. Ceremonia de reconocimiento y Exaltación a la excelencia en el servicio a la empresa

En esta misma dirección, se estableció como oportunidad de desarrollo y crecimiento para los trabajadores, el Concurso de Méritos, el cual se concibe como proceso de ascenso laboral en la entidad. Desarrollándose para los cargos de Técnico 1, Técnico 2 y Operario, por medio de una convocatoria abierta, con amplia divulgación y con parámetros de selección claros y pertinentes para cada cargo. Este proceso de selección se aplicó durante los meses de agosto y septiembre.



Ilustración 32. Ganadores concurso de méritos 2021

En lo concerniente al Plan de Capacitación 2021, la Terminal de Transporte S.A. fortaleció las capacidades individuales de sus trabajadores, a través de 28 acciones de formación/capacitación, que contaron con la asistencia, en total, de 511 trabajadores, desarrollando temas como adaptación al cambio, transición del trabajo en casa al regreso a las oficinas en las modalidades de alternancia y el teletrabajo, primeros auxilios, Formación de auditores internos, Protocolo de Plan de Emergencias, Toma de decisiones y Gestores de integridad, entre otros. Anudado a lo anterior, en el mes de diciembre de 2021, se llevó a cabo la ceremonia de graduación de 14 nuevos Auditores Internos y 22 Auditores internos antiguos que realizaron un curso de refuerzo en las normas que componen el Sistema Integrado de Gestión - SIG a saber: NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001:2015, NTC ISO 45001:2015 y NTC ISO IEC 27001:2013.



Ilustración 33. Ceremonia de graduación equipo auditor SIG

Durante el mes de diciembre, la Terminal de Transporte S.A. realizó actividades de integración, en atención a fortalecer el espíritu de la Navidad y del reconocimiento de la fraternidad y gozo por la finalización de una anualidad colmada de grandes retos; es así como, desde la Gerencia General se llevó a cabo la Novena de Aguinaldos donde cada área lideró un día y se realizó la entrega de Anchetas Navideñas a cada uno de sus trabajadores. Así mismo, para las noches de Navidad y de

Año Nuevo se le entregó a los trabajadores del turno nocturno cenas para que compartieran entre ellos.



Ilustración 34. Entrega de anquetas y cenas navideñas

Así mismo, en el mes de diciembre, con el fin de generar un impacto positivo con la población vecina de la Terminal Satélite del Sur, se realizó la entrega de regalos a los niños que habitan en los barrios La Ilusión y El Motorista, los cuales hacen parte de la localidad 7ª Bosa. En este acto que se desarrolló en alianza con la Junta de Acción Comunal, la Terminal de Transporte S.A. hizo entrega de doscientos sesenta y cinco (265) juguetes, a niños de estos barrios en edades entre 0 a 12 años.



Ilustración 35. Funcionarios de la Terminal de Transporte S.A. en evento de entrega de regalos en el barrio La Ilusión y el Motorista

De manera paralela, con miras a ejercer control y seguimiento al desempeño de la empresa, se implementó una herramienta que busca sistematizar la información relevante y estratégica, mediante la cual se hace la consulta y análisis de datos y además, que le permite al nivel directivo establecer el estado de avance de su hoja de ruta en tiempo real; producto de la alimentación que realiza cada uno de los responsables, en función de que sea correcta, oportuna, funcional y útil para la Terminal de Transporte S.A. y sea el medio de control y medición de la gestión.

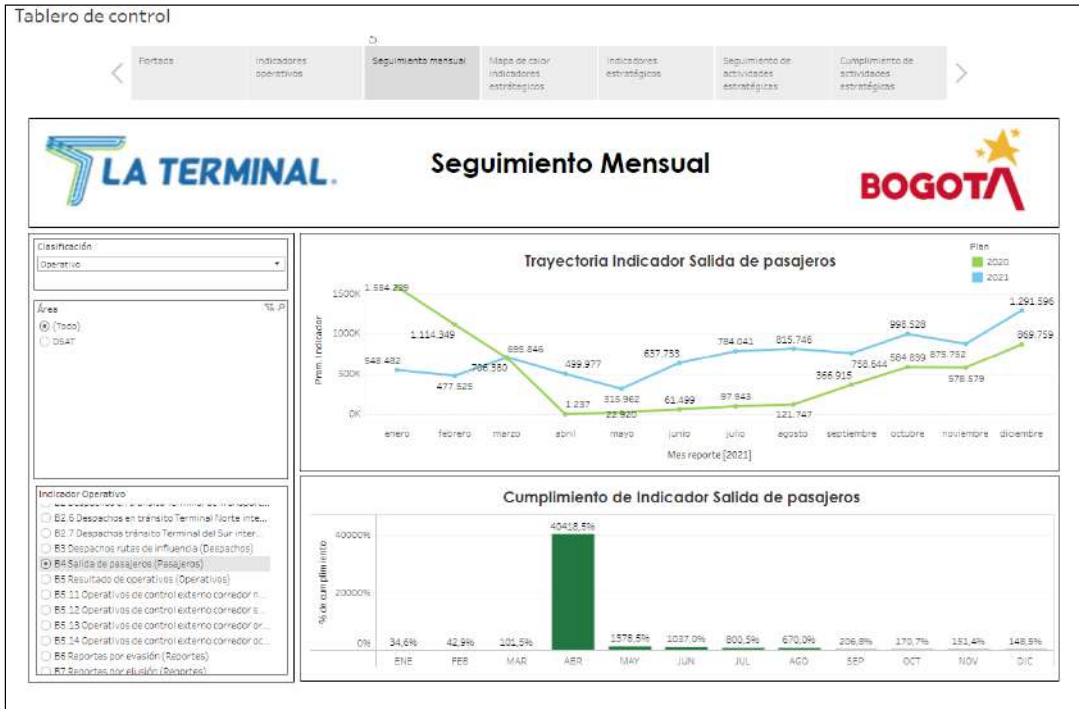


Ilustración 36. Tablero de control – seguimiento mensual

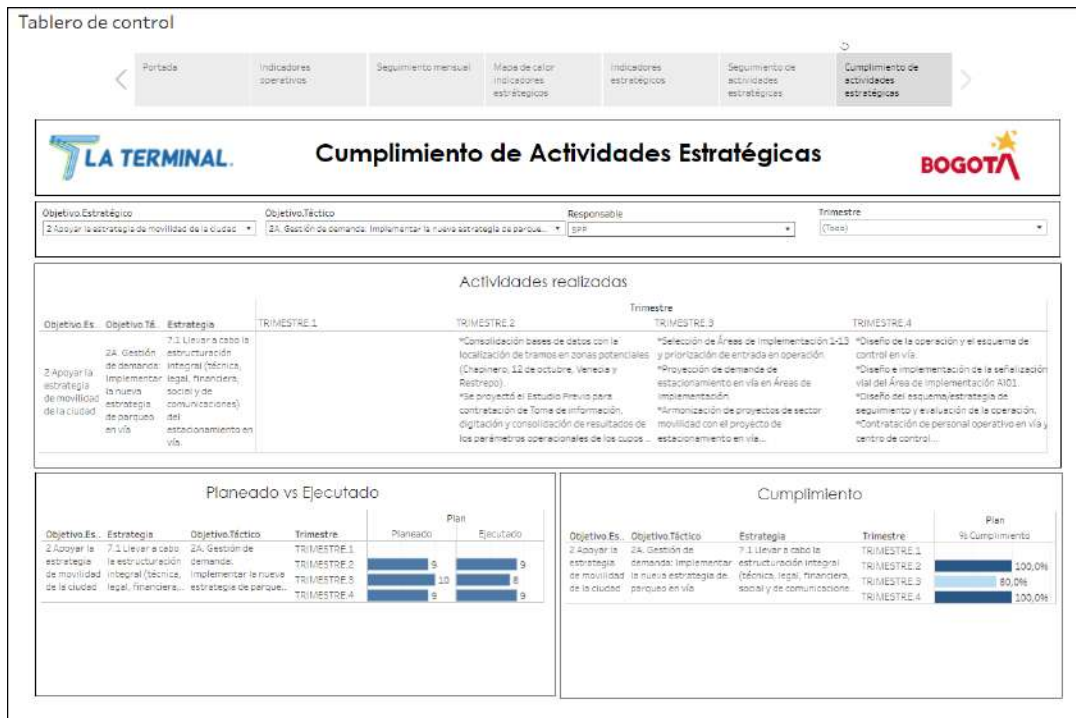


Ilustración 37. Tablero de control – seguimiento actividades estratégicas

5.2. Garantizar la planeación, ejecución, seguimiento y mejora continua del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST

En pro del fortalecimiento empresarial de cara a nuevas estrategias, se realizó la **autoevaluación de los estándares mínimos** de Seguridad y Salud en el Trabajo conjuntamente con ARL POSITIVA, donde se evidenció la gestión realizada en la vigencia del año 2021, logrando un cumplimiento del 83%, sobre la meta definida en el plan estratégico que fue del 75%. No obstante, se pretende implementar en el transcurso de 2022, las acciones de cara a lograr el 100% de cumplimiento y que conlleve a dar respuesta al marco normativo aplicable legal vigente.

Se atendieron los dos picos de altos **contagios por Covid-19**, correspondientes a las mismas fechas en las que en la ciudad y el país, se generaron el mayor número de contagios, situación que se mitigó, reforzando las medidas de aislamiento y promoviendo la vacunación en los trabajadores. Lo cual coadyuvó a que, al finalizar el año en el último trimestre, se disminuyeran significativamente los contagios, llegando a 7 casos; en total durante la vigencia 2021, se alcanzó una cifra de 108 casos.

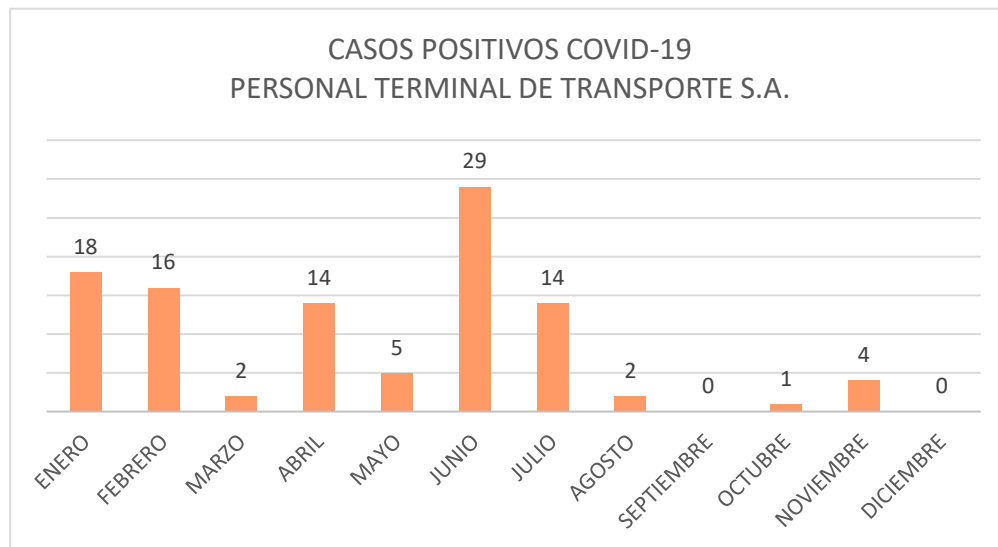


Ilustración 38. Casos positivos de Covid-19 en el personal de la Terminal de Transporte

En los meses de noviembre y diciembre, se realizó la implementación de jornadas semanales de Pausas Activas, como actividad del Sistema de Vigilancia Epidemiológico para Desórdenes Músculo Esqueléticos (DME), las cuales contaron con la participación de algunos de los grupos de interés.



Ilustración 39. Ejecución de pausas activas en las diferentes sedes de la Terminal

5.3. Promover el crecimiento organizacional

En el año 2021 la Terminal de Transporte S.A. se propuso fortalecer el gobierno corporativo con el objetivo de adoptar las mejores prácticas en el ejercicio de sus órganos de administración y en la adquisición de bienes y servicios. Dentro de los logros alcanzados en este propósito, se resalta la modificación del Manual de Gobierno Corporativo, elaboración del reglamento de la Junta Directiva y la adopción de un nuevo Manual de Contratación.

Así mismo, desde el área jurídica se estructuraron negocios, en los que se destacan la implementación del proyecto Zona de Parqueo Pago y el contrato suscrito con el Instituto de Desarrollo Urbano - IDU, para la administración de parqueaderos fuera de vía, además, se prestó apoyo a las distintas áreas de la Terminal de Transporte S.A. contribuyendo en la toma de mejores decisiones para mitigar los riesgos jurídicos.

En lo concerniente, se atendieron los requerimientos de los entes de control y la respuesta de los derechos de petición, todo dentro de los términos legales establecidos.

La contratación de bienes y servicios se llevó a cabo siguiendo los procedimientos y modalidades establecidos en el Manual de Contratación de la sociedad y en cumplimiento de los principios de la función pública. En la actualidad, no se tiene conocimiento de reclamaciones en contra de la sociedad relacionados a la ejecución de los contratos. A lo largo de 2021, se suscribieron en total 114 contratos.

En materia jurisdiccional se ejerció la representación judicial de la sociedad, obteniendo resultados positivos y sin obtener sentencias condenatorias.

Con corte a 31 de diciembre se encontraban en curso 26 procesos judiciales en las jurisdicciones de lo contencioso administrativo, ordinario laboral y en las demandas en contra de la sociedad y acción de protección al consumidor, de los cuales son 19 demandas en contra y 7 en donde, se actúa en

calidad de demandantes. No obstante, la Terminal de Transporte S.A. es parte en procesos jurisdiccionales, de los cuales se estima que las sentencias definitivas que se emitan, no impondrán obligaciones, limitaciones o prohibiciones que puedan afectar de forma sustancial su capacidad jurídica, su posición financiera o sus resultados.

Por otra parte, la Terminal de Transporte S.A. presentó 9 demandas de restitución de inmuebles arrendados, que se encuentran para avocar conocimiento por el juez competente.

Durante la vigencia 2021, se dio continuidad al fortalecimiento de la transparencia y la promoción de la cultura de integridad. Es así, como la Terminal de Transporte permaneció activa en la última etapa del concurso denominado “Senda de Integridad – Ruta de la Montaña”, liderado por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá.



Ilustración 40. Promoción campaña #ALaCorrupciónNoMeLeMido

En este ejercicio, La Terminal impulsó diversas actividades como la campaña denominada #ALaCorrupciónNoMeLeMido, boletines internos, y en general, acciones enfocadas a sensibilizar, apropiar y dar a conocer herramientas de prevención de actos de corrupción; fue así, como la empresa, asumió este importante reto fomentando la transparencia, integridad y empoderamiento entre los trabajadores.



Ilustración 41. Sensibilización lucha contra la corrupción



Ilustración 42. Reto travesía del líder 2021

En lo concerniente al **Sistema Integrado de Gestión**, la Terminal de Transporte S.A. desde el año 2004, le ha apostado a que, a través de la certificación de sus cuatro (4) componentes, los procesos que la constituyen logren y mantengan un alto nivel desempeño, es por esta razón, que durante el mes de mayo de 2021, se recibió la auditoría por parte de ICONTEC, al Subsistema de Gestión de la Calidad, Subsistema de Gestión Ambiental, Subsistema de Gestión de Seguridad de la información y Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, obteniendo como logro la recertificación anticipada de estos estándares, lo que permitió que se realizaran estos ejercicios de auditoría al tiempo, optimizando así, tanto en costo, como en tiempo en esta importante actividad.

Adicionalmente, preocupados por la bioseguridad de las partes interesadas y en especial de los trabajadores, usuarios y transportadores, se mantuvieron y actualizaron las actuaciones frente al Covid-19, por esta razón que a la Terminal de Transporte S.A., le fue otorgada la recertificación en Sello Check In / Operaciones bioseguras, en Agosto de 2021 por parte de ICONTEC, siendo un

reconocimiento a la contribución e implementación de acciones dirigidas a prevenir y minimizar los contagios en nuestras instalaciones.

Respecto a la **Gestión Documental**, se fortaleció el equipo, incorporando un profesional experto en archivística y dos auxiliares, quienes se encargaron de reorganizar el archivo central, el archivo de gestión y de continuar con la implementación del Plan Institucional de Archivo - PINAR.

En complementariedad al cumplimiento del crecimiento organizacional y al SIG de la Terminal de Transporte S.A., se logró cerrar 2021, con un 64,9% de ejecución de los lineamientos que componen la **Política de Gobierno Digital**, este resultado fue obtenido a través de implementar los 3 habilitadores y 5 propósitos que la conforman. Cabe señalar que cada uno se mide por separado, como lo indica la gráfica, para identificar la senda de mejoramiento a recorrer, para proyectar llegar al 100% de implementación.

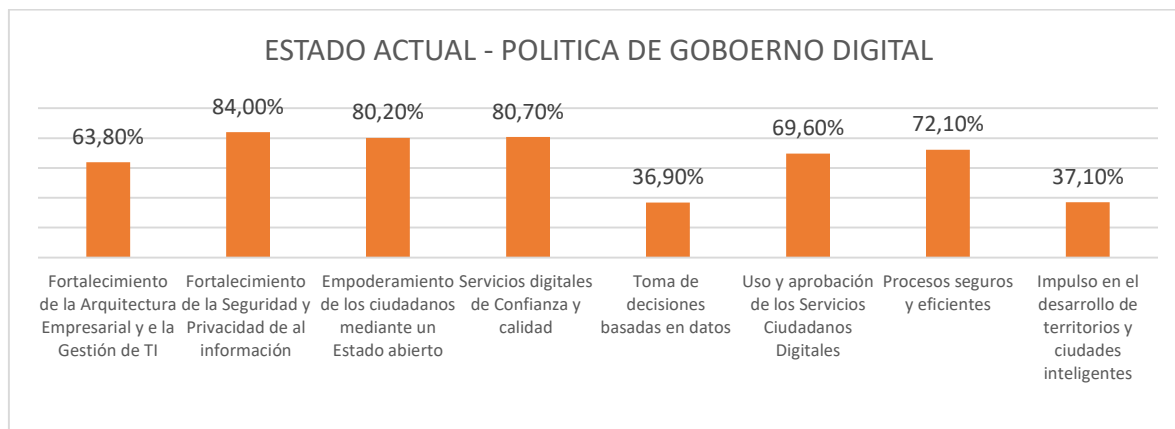


Ilustración 43. Estado actual – Política de Gobierno Digital

Se resaltan entre los mayores logros:

- Actualización del Plan Estratégico de Tecnología de la Información y Comunicaciones “PETI”.
- La Terminal de Transporte S.A. cuenta con un esquema de soporte con niveles de atención a través de un punto de contacto con herramientas como: Cau2 de Gopett, Portal de Tickets de RSN y el portal de Tickets de la Intranet de la Terminal - Helpdesk.
- Se realizó la implementación y puesta en funcionamiento de la transición del protocolo de comunicaciones de IPV4 a IPV6.
- La Terminal de Transporte S.A. cuenta con un plan operacional de seguridad y privacidad de la información.
- La Terminal de Transporte S.A. aplica técnicas que garantizan la privacidad de todos sus conjuntos de datos personales de manera automatizada y controlada, a lo largo de todo el ciclo de vida de datos.
- La Terminal de Transporte S.A. cuenta con la publicación de datos abierto en el portal web www.datosabiertosbogota.gov.co

Con relación al **Desempeño Ambiental** de la Terminal de Transporte S.A. el 01 de enero de 2021, se dio inicio a la implementación del Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA), con una vigencia de 4 años. Para su ejecución establecieron nuevos objetivos, metas e indicadores articulados con el Plan de Gestión Ambiental Distrital - PGA y los Objetivos del Desarrollo Sostenible.

Por lo anterior, se exponen las metas establecidas y los resultados obtenidos a cierre de 2021:

INDICADORES PLAN INSTITUCIONAL DE GESTIÓN AMBIENTAL - PIGA			
PROGRAMA	OBJETIVO DEL PROGRAMA	META NORMALIZADA	CONSUMO 2021
1. Uso eficiente del agua	Optimizar el consumo de agua en las sedes de la Terminal S.A., a través sensibilizaciones, monitoreo, control, mantenimiento y cumplimiento de la normatividad.	Mantener o reducir en un 2% el consumo a cierre de 2024.	27.792 m3 *
2. Uso eficiente de la energía	Optimizar el consumo de energía en las sedes de la Terminal S.A, a través sensibilizaciones, monitoreo, control, mantenimiento y cumplimiento de la normatividad.	Mantener o reducir en un 2% el consumo a cierre de 2024.	607.568 kw**
3. Gestión Integral de Residuos	Fortalecer la gestión integral de los residuos generados en la Terminal a través de la implementación de tecnologías, infraestructura y prácticas ambientales adecuadas, que permitan monitorear, controlar, mantener y dar cumplimiento de la normatividad actual vigente.	Disponer adecuadamente el 100% de los residuos generados en la empresa	34269 Kg
4. Consumo sostenible	Fortalecer la capacidad de la Terminal de Transporte S.A. para identificar estrategias y prácticas asociadas a la contratación sostenible.	Incorporar en 100% de la contratación de la entidad criterios ambientales para la contratación.	Cumplido
5. Implementación de prácticas sostenibles.	Promover en la empresa prácticas sostenibles para mejorar las condiciones ambientales internas y del entorno que trasciendan a las partes interesadas	Implementar y mantener un (1) proyecto que involucre el tema de práctica sostenible en la Terminal.	Aumento del 4% al 9%

* El consumo de diciembre de las Terminales Satélites Sur y Norte no está incluido en el dato presentado, porque no se cuenta con los recibos de consumo a la fecha de emisión del presente informe.

** Pendiente el cierre del dato de consumo, porque no se cuenta con los recibos de la Sede Salitre a la fecha de emisión del presente informe.

Tabla 5. Cumplimiento Plan Institucional de Gestión Ambiental - PIGA

Como datos relevantes de este resultado, se destaca que Terminal Satélite del Sur representa el 56% del consumo de agua de la Terminal, seguido de la Sede de Salitre con el 26% y la Terminal Satélite Norte con el 18%, representados en 15.621 m3, faltando el dato de diciembre, 7237m3 y 4934m3 respectivamente. En términos de consumo de energía la Terminal Satélite del Sur representa el 53,4% del consumo de energía de toda la Terminal, seguido por la Terminal Satélite Norte con el 25,1% y la sede Salitre con el 21,5%, representados en 324.372kW, 152.520kW y 130.676kW respectivamente. Anudado a lo anterior, la sede que más genera residuos es la Terminal Salitre, ya que generó en plástico 10.510 kg y en cartón 4.435 Kg, que corresponden al 30.7% y el 12.9%, respectivamente, del total de residuos generados en las tres sedes.



Ilustración 44. Acopio de reciclaje Terminal Satélite Sur

Parte del compromiso ambiental de la Terminal, está encauzado hacia la población vulnerable que realiza actividades de reciclaje, ejemplo de ellos es la Asociación Revivir, representada por dos mujeres cabeza de familia, quienes aprovechan los residuos que en este se generan en la Terminal Satélite del Sur.

Durante el 2021, en términos de prácticas ambientales sostenibles se logró aumentar de 4% a 9% los colaboradores que llegan en bicicleta al trabajo. Se pasó de dos (2) a cinco (5) mujeres y de seis (6) a catorce (14) hombres. Se entregaron quince (15) incentivos de la Ley Pro-Bici a seis (6) de nuestros Biciusuarios.



Ilustración 45. Bicaravana con colaboradores de la Terminal - junio de 2021



Ilustración 46. Entrega de incentivos a Biciusuarios que llegan en bici al trabajo - junio de 2021

En conclusión, los objetivos del Plan Institucional de Gestión Ambiental - PIGA y sus cinco programas, alcanzaron una implementación del 97% a cierre de 2021, en lo que respecta a la implementación del Plan de Acción Anual.

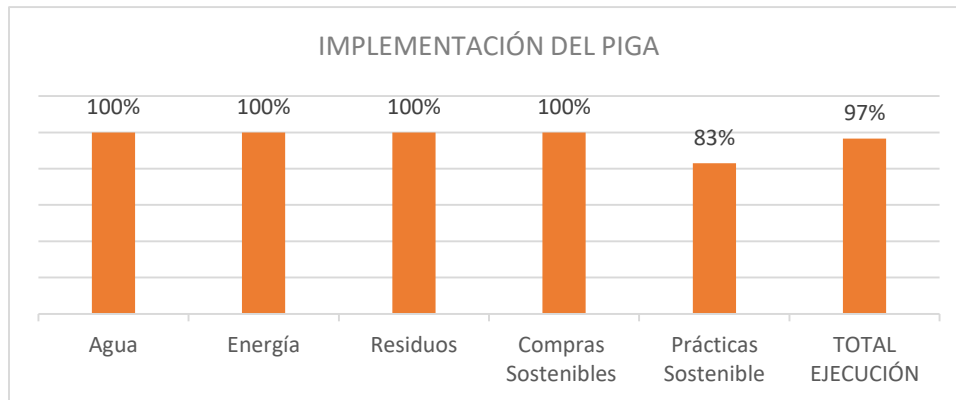


Ilustración 47. Implementación PIGA 2021

Con respecto al Plan Anual de Auditoría, el objetivo principal para la vigencia 2021, fue compilar todas aquellas actividades que se enmarcan en los diferentes referentes normativos y que conllevaron a tomar decisiones en la gestión.

A saber, se ejecutaron el 100% las actividades establecidas en el programa anual de auditoría, se realizó el debido seguimiento a los planes de mejoramiento internos y externos, se fortaleció la cultura organizacional a través de campañas de autocontrol, visto desde la aplicación de controles en la ejecución de actividades por parte de cada colaborador y transparencia enfocado a los valores corporativos, así mismo se avanzó en equipo con la Gerencia general en lo concerniente al proyecto de medidas de integridad liderado por la Veeduría distrital.

Como conclusión, en contribución al objetivo estratégico **Fortalecer la cultura organizacional, el bienestar y la buena comunicación en todo el personal**, con el apoyo de la Gerencia General, se adquirió un software para el seguimiento a los planes de mejora producto de las auditorías internas, el cual permite a cada líder de proceso hacer el seguimiento al cumplimiento de las tareas asignadas. Este software fue puesto en funcionamiento en el mes de octubre de 2021 y como resultado del Plan de mejora de auditoría interna, se logró el 104% de cumplimiento en las tareas a corte 31 diciembre 2021.

6. EN SU CONJUNTO LOS LOGROS Y RETOS POR CUMPLIR 2022

Desde la Subgerencia de Planeación y Proyectos, se realizaron seguimientos trimestrales al cumplimiento del Plan Estratégico 2021, cuyos resultados se presentan a continuación para cada uno de los objetivos estratégicos:

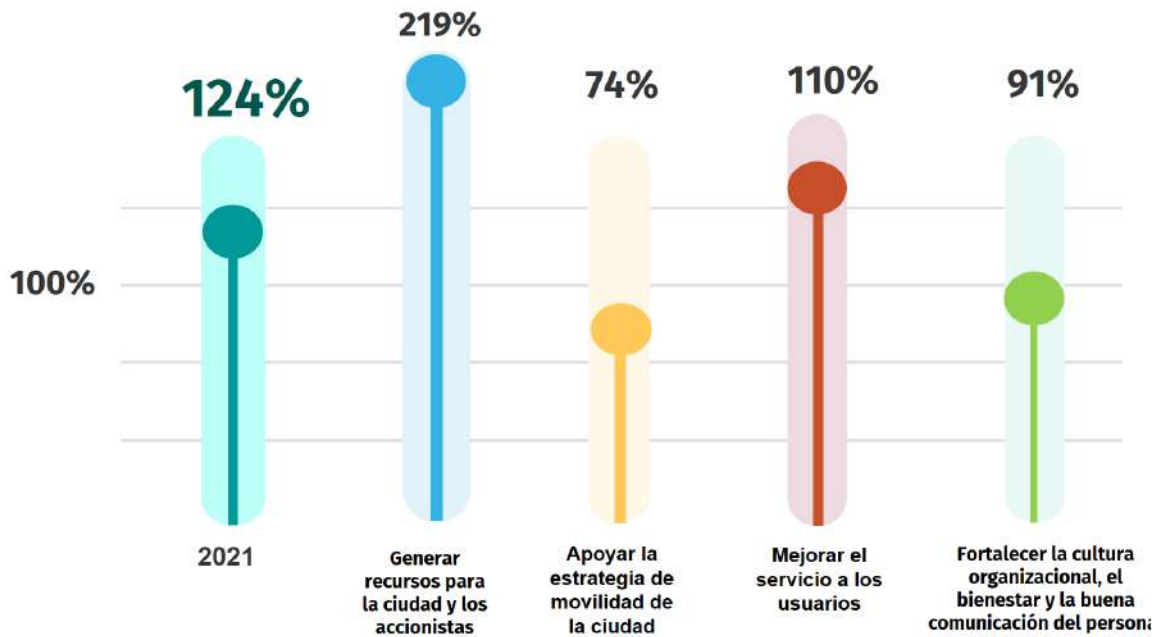


Ilustración 48. Cumplimiento de Planeación Estratégica 2021

En cumplimiento del primer objetivo estratégico “Generar recursos para la ciudad y los accionistas”, se desarrollaron las estrategias expuestas a lo largo del presente documento y que permitieron alcanzar un 219% sobrepasando así la meta propuesta, con base en la priorización de ejecución del gasto, evitando el endeudamiento de la institución para su apalancamiento financiero.

También, fortaleció la unidad de negocio de parqueaderos, generando una estrategia integral dirigida al aumento de ingresos y a la mejora del servicio a los usuarios; alcanzando con esta implementación un 43% por encima de lo proyectado. De igual manera, la Terminal aumentó la venta de tiquetes online durante el 2021, gracias a la utilización de canales digitales y las actividades de mercadeo, dirigida a la población entre los 18 y los 35 años de edad.

Se dará continuidad a proyectos que contribuirán al posicionamiento de la marca, para lo cual se afianzará: La gestión inmobiliaria, la automatización del medio de pago electrónico en parqueaderos fuera de vía administrados por la empresa, la implementación del proyecto de nuevo esquema de taxis, la automatización de información de Parqueaderos y Tasa de Uso – TUT, la consolidación de la estrategia en redes sociales, la estructuración de un medio de comunicación para usuarios y transportadores; así como, la herramienta digital para guiar a los usuarios sobre los diferentes servicios que ofrece la Terminal, generando alianzas con instituciones especializadas en movilidad y turismo y posicionando a nuestros voceros como expertos en movilidad.

En el marco del segundo objetivo estratégico, “Apoyar la estrategia de movilidad de la ciudad”, se obtuvo un 74% de cumplimiento. Cuenta de ello, fue el proyecto de Zona de Parqueo Pago - ZPP,

que aportó un 4% por encima de la meta esperada en el número de estacionamientos implementados, llegando a 728 de los 700 propuestos.

Por otro lado, continúa en proceso de implementación la vinculación de la Terminal de Transporte S.A. al proyecto de APP - CIM Norte, CIM calle 80, y aunque no se logró el resultado esperado durante la vigencia 2021, hubo un avance significativo con la firma y operación del Convenio Interadministrativo No. 2493/2021, el cual se continuará gestionando su implementación en el año 2022.

Respecto a la obtención de recursos para la financiación de la prefactibilidad - factibilidad de proyectos CIM a 31 de diciembre de 2021, se está estructurando el proceso con la Corporación Andina de Fomento - CAF.

Frente al tercer objetivo estratégico *“Mejora del servicio a los usuarios”*, se superó el resultado estimado, logrando el 110% de cumplimiento. Toda vez que se mejoró la percepción por parte de los transportadores, obteniendo un 89% de favorabilidad, representando un aumento del 11%. Así mismo, la percepción de los ciudadanos acrecentó en un 8% respecto al año anterior, cerrando en un 90%. De igual forma, de acuerdo con la meta relacionada a la implementación del plan de acción de la Política Pública de Servicio a la Ciudadanía, se cumplió un 40% adicional frente a lo planificado.

La Terminal en el ejercicio de asegurar y robustecer los lineamientos estratégicos, continúa proyectando actividades en pro de la satisfacción de los grupos de interés a través tácticas tales como: Trabajo en equipo con las empresas transportadoras a partir de PQRSDf, implementación del proyecto de telemática, robustecimiento del sistema de seguridad operativa, ampliación de espacios para bici-usuarios y definición de estrategias de bienestar a conductores, entre otras.

Por último, en el cuarto objetivo estratégico, *“Fortalecer la cultura organizacional, el bienestar y la buena comunicación en todo el personal”*, se obtuvo un resultado del 91%; dentro del cual se resalta, el cumplimiento en cuanto a la meta relacionada con incentivos laborales, en donde se reconocieron 58 trabajadores.

Al respecto de este objetivo, los retos están proyectados a: La potencialización de las actividades de bienestar y capacitación, la vinculación del componente ambiental en la planeación estratégica y el fortalecimiento del programa anual de auditoría.

Para el año 2022, la Terminal de Transporte S.A. en el ejercicio de su misión, fortaleció y reformuló algunas de las metas del Plan Estratégico, a fin de dirigir sus esfuerzos para alcanzar resultados de mayor valor e impacto, para nuestras partes interesadas.

7. OTROS CUMPLIMIENTOS

7.1. Ley 255 de 1995, Art. 47 Informe de Gestión

7.1.1. Los acontecimientos importantes ocurridos después del ejercicio.

Desde el 31 de diciembre y a la fecha de la elaboración del presente informe de gestión, no se han presentado hechos subsecuentes importantes que afecten la situación financiera de la entidad.

Como hecho relevante a señalar, el 24 de enero de 2022 se inauguró, la vía denominada tramo ESSO la cual tuvo una intervención en su estructura portante de 1600 m² y su costo fue de \$1.560 millones tiempo de ejecución 3 meses.

7.1.2. La evolución previsible de la sociedad.

El mes de enero de 2022, se movilizaron un millón cuarenta mil (1.040.000) pasajeros en ciento doce mil (112.000) vehículos, lo cual significó un incremento del 90% en pasajeros y 20% en despachos con respecto a 2021, lo anterior permite afirmar que el año 2022 va a obtener un incremento en la movilización de pasajeros y, por lo tanto, se prevé un aumento en los recursos.

7.1.3. Las operaciones celebradas con los socios y con los administradores.

La Terminal de Transporte S.A. en la vigencia del 2021 no celebró contratos con sus administradores, que de conformidad con el artículo 22 de la Ley 222 de 1995, son administradores, el representante legal, el liquidador, el factor, los miembros de juntas o consejos administrativos.

Respecto a las operaciones celebradas con sus socios es importante indicar que teniendo en cuenta que la Terminal de Transporte S.A. es la sociedad habilitada para la administración y operación de la terminal de transporte terrestre de la ciudad de Bogotá, realiza operaciones con las empresas de transporte que operan desde su infraestructura, algunas de estas empresas son accionistas de la sociedad.

Así mismo, la Terminal de Transporte S.A. suscribió el contrato interadministrativo IDU - 1724 DE 2021.

Con el Instituto de Desarrollo Urbano - IDU, cuyo objeto es “El contratista se compromete con el IDU a realizar “LA ADMINISTRACIÓN, LA OPERACIÓN Y EL MANTENIMIENTO DE LOS PARQUEADEROS PÚBLICOS HABILITADOS POR EL IDU EN BOGOTÁ D.C.”

7.1.4. El estado de cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la sociedad

La Sociedad ha cumplido con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor aplicables en Colombia, de acuerdo con lo ordenado en la Ley 603 de 2000. Por lo tanto, en el mejor saber de

la Sociedad no se tiene conocimiento de haber vulnerado derechos de terceros respecto a marcas, patentes y derechos de autor.

7.2. Código de comercio. Art. 446. Presentación del balance y documentos anexos a la asamblea

3º. El informe de la junta directiva sobre la situación económica y financiera de la sociedad, que contendrá además de los datos contables y estadísticos pertinentes, los que a continuación se enumeran:

a. Detalle de los egresos por concepto de salarios, honorarios, viáticos gastos de representación, bonificaciones, prestaciones en dinero y en especie, erogaciones por concepto de transporte y cualquiera otra clase de remuneraciones que hubiere percibido cada uno de los directivos de la sociedad;

Los egresos por concepto de salarios, honorarios, viáticos gastos de representación, bonificaciones, prestaciones en dinero y en especie, erogaciones por concepto de transporte y cualquiera otra clase de remuneraciones, que los directores hayan percibido durante el 2021, se relacionan a continuación:

CARGO	COSTO 2021 (Millones)
TOTAL	\$2.674

Tabla 6. Remuneraciones Directivos 2021

Nota: El detalle de información que se requiera deberá ser solicitada, incluyendo la necesidad que así lo genera.

b. Las erogaciones por los mismos conceptos indicados en el literal anterior, que se hubieren hecho en favor de asesores o gestores vinculados o no a la sociedad mediante contrato de trabajo, cuando la principal función que realicen consista en tramitar asuntos ante entidades públicas o privadas, o aconsejar o preparar estudios para adelantar tales tramitaciones.

Los gastos en conexión con los salarios, honorarios, gastos de representación, pagos en dinero u otros, gastos relacionados con el subsidio de transporte y cualquier otra remuneración que cada uno de los asesores o consultores de la compañía hayan recibido, son los siguientes:

CONCEPTO	VALOR (Millones)
Honorarios Asesores Legales	\$240
Otros	\$0
TOTAL	\$240

Tabla 7. Honorarios asesores – Hacia entes externos

c. Las transferencias de dinero y demás bienes, a título gratuito o a cualquier otro que pueda asimilarse a éste, efectuadas en favor de personas naturales o jurídicas.

Durante 2021, no se realizaron transferencias de dinero u otros activos, como donaciones o similares, a favor de terceros o entidades legales.

d) Los gastos de propaganda y de relaciones públicas, discriminados unos y otros;

El valor total relativo a los gastos de propaganda y relaciones públicas en el año 2021 fue de doscientos veinticuatro \$224 millones, discriminado de la siguiente forma:

CONCEPTO	VALOR (Millones)
Guala Films S.A.S.	\$35
Bermúdez Asociados Televisión S.A.S.	\$100
Editores Conarte S.A.S.	\$34
Casa Editorial El Tiempo S.A.	\$3
All Print Graphic & Marketing S.A.S.	\$52
TOTAL	\$224

Tabla 8. Gastos de Propaganda y relaciones públicas

e) Los dineros u otros bienes que la sociedad posea en el exterior y las obligaciones en moneda extranjera.

La sociedad no posee dinero u otro activo por fuera de Colombia, ni ha adquirido obligaciones en moneda extranjera.

f) Las inversiones discriminadas de la compañía en otras sociedades, nacionales o extranjeras.

La sociedad no tiene inversiones en otra compañía, nacionales o extranjeras.

8. UNA PROYECCIÓN HACIA EL FUTURO

La Terminal de Transporte S.A., en el 2019 movilizó a 17 millones de pasajeros con las noventa (90) empresas usuarias. En el año 2020 se logró movilizar a 8,7 millones de pasajeros; lo que se traduce en un decrecimiento del 40% antes de que iniciaran las restricciones por la emergencia sanitaria por Covid-19.

Actualmente, se vienen desarrollando estrategias que, aunadas al compromiso de toda la empresa, dan continuidad a la reactivación, esperando obtener un incremento del 30%, traducido en 12 millones de pasajeros al cierre de 2022.

Paralelamente, durante 2022 se proyecta implementar en la ciudad de Bogotá, trece Zonas de Estacionamientos en Vía – EVV.

Cada uno de los procesos tiene como reto dar cumplimiento al Plan Estratégico, de acuerdo con sus tácticas, lineamientos y metas; esto contribuirá a que se obtenga la proyección a 2023, se continúe en crecimiento y expansión de las líneas de negocio; y, por ende, se consolide la transformación de la Terminal.

Nota: Esta es una versión del Informe de Gestión 2021, preliminar a la Aprobación que realiza la Asamblea de Accionistas.



Aportantes para la construcción del Informe:

Eduardo Andrés González Mora
Subgerencia de Servicios Operacionales e
Infraestructura

Roger Rodríguez Moreno
Subgerencia de Planeación y Proyectos

Carlos Salcedo de la Vega
Subgerencia Jurídica

Alberto de Jesús Gómez
Subgerencia Corporativa

Manuel Salgado Ruiz
Dirección de Servicio al Transportador

Diego Camilo López Villamil
Dirección de Servicio al Ciudadano

Nicholas Mitchel Franco Guijarro
Dirección de Seguridad Operacional

Liliana Avendaño Triviño
Dirección de Infraestructura

Lina Marcela Noriega Herazo
Dirección de Gestión Humana

Angélica Ortega Santacruz
Dirección de Recursos Físicos y Negocios (E)

Julio Cesar Mosquera Santos
Dirección de Recursos Tecnológicos

Roberto Bermúdez Bolívar
Director de Gestión Financiera

Ruth Fabiola González Oviedo
Jefe de Oficina de Auditoría Interna

Ángelo Dickens Piraján Forero
Jefe de Oficina Asesora de Comunicaciones

Proyecto: Maryuri Zabala Guzmán, Profesional 3 Subgerencia Planeación y Proyectos

Revisó: Carlos Salcedo de la Vega, Subgerente Jurídico
Sandra Magnolia Lesmes Parra, Profesional 3 Subgerencia Planeación y Proyectos

Aprobó: Ana María Zambrano Duque, Gerente General
Roger Rodríguez Moreno, Subgerente de Planeación y Proyectos

v.2.0



Diagonal 23 No. 69 - 60 Of. 502
PBX: (+57)423-3600/30
www.terminaldetransporte.gov.co
Info: Línea 195 • Cód. Postal: 110931

