LA TERMINAL
BOGOTÁ

Plataforma **Estratégica** 2021 - 2023

VIGILADO SuperTransporte

BOGOTÁ

ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
Terminal de Transporte S.A.

Contenido

INTRODUCCIÓN 2

1. OBJETIVO GENERAL 3

2. MISIÓN 3

3. VISIÓN 3

4. VALORES CORPORATIVOS 3

5. DOFA 4

5.1 Análisis interno – externo 4

6. MAPA ESTRATÉGICO 7

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 8

8. PLAN ESTRATÉGICO 8

9. MEDICIÓN Y MONITOREO 16

10. ARTICULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO CON EL PLAN DISTRITAL DE DESARROLLO "*UN NUEVO CONTRATO SOCIAL Y AMBIENTAL PARA LA BOGOTÁ DEL SIGLO XXI*" Y CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE 17

INTRODUCCIÓN

La Terminal de Transporte S.A. – TTSA, como sociedad de economía mixta, armonizó la planeación estratégica como herramienta gerencial que le permite a la organización, identificar, validar y tomar decisiones en la búsqueda de un buen desempeño, en concordancia con su Misión y Visión; incrementando así, el nivel de cohesión y sinergia al interior de la empresa para asegurar la sostenibilidad en la gestión y garantizar el cumplimiento de los compromisos pactados con sus accionistas y aliados estratégicos conforme a sus objetivos estratégicos.

Con la planificación estratégica se formulan y orientan las tácticas que permiten conseguir logros organizacionales y orientan la ruta a seguir en la consecución de los propósitos en el corto, mediano y largo plazo; todo ello, considerando como punto de partida las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas frente a los resultados esperados.

En ese orden, la empresa estructuró el plan estratégico enfocado en el recurso humano articulando los procesos internos, alcanzando así la satisfacción de los clientes internos y externos con miras a la obtención de mayores recursos para la ciudad y los accionistas. Dicha estructura, resultó en la aprobación de los objetivos estratégicos, objetivos tácticos, líneas de acción, metas, estrategias e indicadores para la vigencia 2021 -2023; de tal forma que se garantice el cumplimiento de sus Estatutos, en el marco del desarrollo y ejecución de un modelo financiero eficiente y ambientalmente sostenible, mediante la aplicación de tecnologías innovadoras, que articulen la participación de las partes interesadas de las terminales.

Es importante señalar que, aunque la Terminal de Transporte S.A. no está directamente vinculada con a las metas del Plan Distrital de Desarrollo Distrital- PDD, construyó su estrategia con enfoque en los cinco propósitos del PDD y en los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS, desde los cuatro objetivos estratégicos de la empresa; guardando coherencia con la Política Pública Distrital por ser 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, cuyo objeto es poner a disposición su infraestructura a las empresas de transporte legalmente habilitadas para prestar el servicio de transporte intermunicipal y en contraprestación cobra una tasa de uso acorde a las tarifas definidas por el Ministerio de Transporte.

Es así como, los ejes estratégicos que se indican en el documento, fueron planteados con fundamento en el Acuerdo 761 de 2020 por el cual se aprobó el plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas del Distrito Capital 2020 "*UN NUEVO CONTRATO SOCIAL Y AMBIENTAL PARA LA BOGOTÁ DEL SIGLO XXI*", la situación de emergencia sanitaria por la aparición del covid-19, acaecida desde el mes de marzo de 2020 y el fortalecimiento en pro de la reactivación económica y social.

En el marco de la rendición de cuentas anual, el presente informe da a conocer a las partes interesadas, la hoja de ruta trazada sobre los cuatro objetivos de la planeación estratégica y que están relacionados con los recursos para la compañía, movilidad, el servicio a los usuarios y la cultura organizacional.

PLATAFORMA ESTRATÉGICA

1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar la operación de la Terminal de Transporte S.A con estándares de calidad, comodidad y seguridad en los diferentes procesos del sistema, bajo estrategias para la optimización del servicio, conectando e integrando clientes, usuarios y transportadores, implementando herramientas de mejoramiento continuo, logrando así un crecimiento empresarial y ejecutando mecanismos de comunicación y nuevos servicios que contribuyan al equilibrio financiero y comercial de la empresa.

2. MISIÓN

Promover, desarrollar y explotar soluciones de movilidad, mediante la gestión y operación innovadora eficiente y sostenible de servicios a la ciudadanía, al sector transportador, regional y privado que impacten positivamente en la movilidad distrital y/o nacional.

3. VISIÓN

En el 2026 la Terminal de Transporte S.A. será líder a nivel nacional en la implementación de soluciones innovadoras y sostenibles de movilidad, mediante la prestación de servicios que beneficien a nuestros clientes, entendiendo ciudadanos, transportadores y terceros. Todo esto cumpliendo con las expectativas financieras y misionales de nuestros accionistas y socios.

4. VALORES CORPORATIVOS

En pro del fortalecimiento de la cultura organizacional y del código de integridad de la empresa, se establecieron siete valores que representan el sentido de pertenencia y el compromiso hacia el cumplimiento de la Misión y Visión de la Terminal de Transporte S.A., a saber:

Ilustración 1. Valores Corporativos Terminal de Transporte S.A., 2021. Fuente: Propia

5. DOFA

5.1 Análisis interno – externo

La Terminal de Transporte S.A. plasma un diagnóstico de la situación real que apoya la estructuración de la ruta estratégica. A continuación, el resultado de la aplicación de la herramienta DOFA.

Tabla 1. Matriz DOFA Terminal de Transporte S.A.

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
ANÁLISIS INTERNO	La estructura organizacional no se ajusta a la estrategia, generando bajo sentido de pertenencia en el personal, cargas laborales desiguales, falta de trabajo en equipo y bajo clima laboral.	Equipo humano con alta experiencia en el desarrollo de administración y operación de Terminales.
	Falta y fallas en la comunicación, a nivel horizontal y vertical.	Buen relacionamiento con el sector transporte.
	Alto volumen de restricciones médicas en los trabajadores, ausentismo y baja rigurosidad en exámenes médicos.	Se cuenta con posicionamiento de marca y de imagen en el país.
	Falta diversificación de portafolio.	Se cuenta con un sistema integrado de gestión fortalecido.
	Pérdida de la memoria institucional debido a la falta de entrega de información por parte del personal de planta y contratistas al término de la vinculación laboral y/o contrato.	Normatividad que permite el desarrollo exclusivo de infraestructuras para la administración de intermunicipales en la ciudad de Bogotá.
	Falta de entrega de la documentación y/o información de manera oportuna y unificada, para dar trámite al proceso.	La única Terminal que cuenta con un Módulo de excretas de disposición final de residuos de los vehículos.
	Infraestructura tecnológica para actualización.	Régimen jurídico mixto (autonomía en manejo de los recursos) que le permite generar ingresos y crecimiento financiero a través de la exploración de diferentes líneas de negocio.
	Falta mantenimiento preventivo de la infraestructura.	Compromiso ambiental y participación activa en programas ambientales a nivel local.
	Se deben revisar, actualizar y socializar y entrenar al personal sobre los planes de contingencia para afrontar crisis.	Infraestructura que cuenta con modernos sistemas integrados de vigilancia que garantiza mayor seguridad.

ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Aprovechamiento de la experiencia en la operación de Terminales como modelo de negocio.	Cambios, modificaciones o nuevas disposiciones normativas.
	Aprovechar que nuestro objeto social de la empresa es tan amplio que permite el desarrollo de nuevas líneas de negocio.	Regulación desfavorable que afecte la operación.
	Incorporar todas las rutas de influencia a las Terminales de Transporte.	Transporte informal.
	Beneficios ambientales por participación en programas a nivel local (Disminución de impuestos).	Dependencia de los cambios de gobiernos.
	Promocionar líneas de negocio a través de servicios vía web.	Falta de articulación con iniciativas a modalidades de transporte.
	Crecer hacia un servicio de conexión intermodal.	Factores externos que afectan la continuidad del negocio (Ej. COVID-19).
	Participación en proyectos de APP, convenios para administración de parqueaderos distritales de la ciudad, construcción de obras como por ejemplo, nuevas terminales satélites, gestión inmobiliaria y/o parqueo en vía.	La NO renovación de los convenios de administración de parqueaderos con entidades el distrito.
	Propiedad de predios de adecuado tamaño y ubicación para posibles desarrollos complementarios y/o ampliación de la línea de negocio. (Por ej. lotes 33, 31)	Constitución de uniones temporales para operación de corredores viales de manera eficiente disminuyendo el número de despachos.
	Tercerización de algunas líneas de negocio.	Conflictos gremiales que dificulta la expansión de negocio.
	Mejorar vías de acceso para el ingreso a la Terminal Salitre con el fin de integrarnos al sistema masivo de transporte y mejorar el servicio a los interesados.	Renovación de parque automotor por parte de las empresas transportadoras, con mayor capacidad pero sin tasa de uso diferencial.
	Desarrollo de terminales satélites en los corredores viales de mayor influencia.	Tarifas de pasajes aéreos a precios competitivos.
	Potencializar la infraestructura de La terminal para el servicio de carga (encomiendas y paquetería).	
	Participación en la estructuración del plan de desarrollo distrital y en mesas de trabajo.	

6. MAPA ESTRATÉGICO

El mapa estratégico es una herramienta que representa la relación de **causa-efecto** que hay entre los objetivos trazados y los temas estratégicos. Mediante el mapa estratégico se describe la estrategia empresarial de manera gráfica y coherente, utilizando las cuatro perspectivas equilibradas del Balanced Scorecard:

- ✓ **Aprendizaje y crecimiento**: En el desarrollo y crecimiento del personal de la empresa, el cual es considerado como un activo valioso e intangible al punto que la distingue de otras organizaciones. Se incluye la capacitación permanente de los empleados, su bienestar y la mejora en la cultura organizacional.
- ✓ **Procesos internos**: Relación directa con la cadena de valor, pues con ella serán identificados los procesos críticos estratégicos para lograr los objetivos propuestos.
- ✓ **Clientes**: Define la propuesta de valor y busca de la satisfacción de los clientes.
- ✓ **Perspectiva financiera**: Describe los resultados concretos de la estrategia en términos financieros tradicionales. Su orientación principal es maximizar el valor para los accionistas.

A continuación, la infografía que representa la estrategia de la empresa:

Ilustración 2. Infograma Mapa Estratégico Terminal de Transporte S.A., 2021. Fuente: Propia

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La Terminal de Transporte estableció cuatro objetivos estratégicos que trazan la ruta para el direccionamiento de la empresa consolidándose en líneas de acción articuladas con el Plan Distrital de Desarrollo y la misionalidad de la Terminal de Transporte.

Ilustración 3. Armonización estratégica Terminal de Transporte S.A., 2021. Fuente: Propia

8. PLAN ESTRATÉGICO

De acuerdo a la estructuración de las líneas de acción con enfoque a los objetivos estratégicos, se definieron objetivos tácticos, metas y estrategias.

A continuación, el Plan Estratégico de la Terminal de Transporte S.A.

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
MOVILIDAD
Terminal de Transporte S.A.

Tabla 2. Plan Estratégico 2022 Terminal de Transporte S.A., 2022

PLAN ESTRATÉGICO TERMINAL DE TRANSPORTE S.A. (2021 - 2023)

Objetivo Estratégico **Generar recursos para la ciudad y los accionistas**

Objetivo Táctico	Línea de Acción	Responsable	Meta 2021	Meta 2022	Línea Base	2022	Indicador estratégico	Fórmula	Tipo de Indicador	Estrategias
1A. Obtener nuevas fuentes de ingreso e incremento de las actuales	Formular proyecto de gestión inmobiliaria	SC - DRFN	Línea de acción: Incrementar el número de bodegas arrendadas de las 14 disponibles. 1. Arrendar el 60% de las bodegas disponibles a 31 de diciembre de 2021.	1. Formular proyecto que permita rentabilizar los inmuebles que están disponibles para explotación comercial propiedad de la Terminal de Transporte S.A. a 31 de diciembre de 2022. **(Meta reformulada para el año 2022)*	0	Formulación de proyecto	Formulación proyecto	% de avance proyecto / Proyecto formulado	Eficacia	1.1 Presentar alternativas de negocio para los inmuebles susceptibles de aprovechamiento comercial. 1.2 Presentar política de gestión inmobiliaria.
	Incrementar la utilidad de la línea de negocio de parqueaderos.	SC - DRFN	2. Incrementar la utilidad de la línea de negocio de parqueaderos en 3% a 31 de diciembre de 2021	2. Incrementar la utilidad de la línea de negocio de parqueaderos en 5% a 31 de diciembre de 2022.	Sobre $1.000 millones de 2020	Utilidad 427.041.915 Millones de pesos	% Utilidad línea de negocio parqueaderos	($ Ingresos recibidos / $ Ingresos proyectados) * 100	Efectividad	2.1 Plantear metas comerciales por parqueadero. 2.2 Explorar alternativas de convenios comerciales que permitan generar mayor nivel de ocupación. 2.3 Presentar propuesta de incentivos por cumplimiento de metas comerciales.
	Rentabilizar la operación de taxis.	SSOI - DSC	3. Implementar 100% el proyecto a 31 de diciembre de 2021 logrando generar ingresos	3A. Implementar 100% el proyecto de taxis según aprobación de la Secretaría Distrital de Movilidad, a 31 de diciembre de 2022.	0%	100% Implementación del Proyecto	% implementación proyecto	(Implementación / Formulación del proyecto) * 100	Efectividad	3A.1 Culminar actividades de implementación del proyecto de taxis.
				3B. Elaborar y presentar propuesta para actualización de tarifa de recuperación económica de servicio de taxi, a 31 de diciembre de 2022. **(Meta formulada para el año 2022)*	0	Presentación de propuesta	Presentación de propuesta	Presentación de propuesta	Eficacia	3B.1 Gestionar ante la Secretaría Distrital de Movilidad - SDM, la actualización del decreto tarifario del servicio de taxi público. 3B.2 Formular propuesta
	Incrementar la utilización del canal online para la comercialización de tiquetes.	OAC	4. Lograr un 3% de incremento de venta de tiquetes online al 31 de diciembre de 2021	4. Lograr un incremento en los ingresos por la venta de tiquetes del 10% representando en ingresos $61.6 millones de pesos, al 31 de diciembre 2022.	Ingreso venta de tiquetes online 2020 ($ 38.696.720)	10% Representa: %61.6 millones	% incremento ingreso venta de tiquetes	Ingreso venta de tiquetes trimestre 2022 / Ingreso venta de tiquetes trimestre 2020	Efectividad	4.1 Rediseñar página Web. 4.2 Implementar estrategia SEO.

										4.3 Ejecutar plan de trabajo plataforma de venta de tiquetes online.
1B. Incrementar el recaudo de tasa de uso e ingresos relacionados	Mitigar el fenómeno de la ilegalidad en el transporte intermunicipal	SSOI - DSO	21. Asegurar en un 90%, el óptimo funcionamiento de los recursos tecnológicos de videovigilancia y comunicación utilizados en La Terminal, a 31 de diciembre de 2021.	35. Incrementar en un 0,5% los ingresos por tasa de uso comparado con el año 2021, como resultado de los operativos de control al transporte informal en los puntos identificados de la cadena de ilegalidad, a 31 de diciembre de 2022. **(Meta formulada para el año 2022)*	Ingresos por T.U.T 2020: $13,624,099,100	$120 millones	% Incremento	Resultados operativos de control: (ingresos T.U 2021 * 0,5%)	Efectividad	35.1 Gestionar Operativos de control y medidas preventivas para mitigar el flagelo del transporte llegal.
1C. Lograr el control de gastos y mayores eficiencias	Controlar el crecimiento de los gastos y reducir el conjunto de gastos generales de la empresa.	SC - DGF	5. Reducir gastos entre 1-3% relacionados con 2019 y 2020 al 31 de diciembre de 2021 (% tentativo).	5. Optimizar los Costos / gastos de la vigencia acordes a los niveles de operación 2021. **(Meta reformulada para el año 2022)*	0%	Mantener una Relación <= 1	Índice de optimización	$Gasto 2022/$Gasto 2021(1+IPC21)	Eficiencia	5.1 Realizar medición y seguimiento al comportamiento del índice de optimización.

Objetivo Estratégico Apoyar la estrategia de movilidad de la ciudad

Objetivo Táctico	Línea de Acción	Responsable	Meta 2021	Meta 2022	Línea Base	2022	Indicador estratégico	Fórmula	Tipo de Indicador	Estrategias
2A. Implementar la nueva estrategia de parqueo en vía: (Gestión de demanda)	Poner en marcha, como operador público, la estrategia de estacionamiento en vía para la ciudad de Bogotá.	SPP	7. Implementar 700 estacionamientos en vía en la puesta en marcha de la estrategia, al 31 de diciembre de 2021. Meta 2022: 7. Implementar 10000 estacionamientos en vía, al 31 de diciembre de 2022. Línea base 2021: 728 estacionamientos. Esta meta se modifica por áreas de implementación, por lo que cambia la línea base para 2022	7. Poner en marcha 12 áreas de implementación a 31 de diciembre de 2022, para tener en operación las trece (13) Áreas de Implementación definidas en el contrato. (*Meta modificada julio/2022. Aprobación por JD*) 7. Implementar 10000 estacionamientos en vía, al 31 de diciembre de 2022.	0	1 AI (2021) Línea base antes de reformulación: 10000 estacionamientos	# de estacionamientos implementados	(# de estacionamientos implementados / # de estacionamientos proyectados) * 100	Eficacia	7.1 Dar continuidad a la estructuración integral (técnica, legal, financiera, social y de comunicaciones) del proyecto ZPP.
2B. Desarrollar nuevas infraestructuras para descentralizar las funciones de La Terminal	Vinculación de la TTSA al proyecto de APP – CIM 80	SSOI	8. Tener aprobación del proyecto de factibilidad en términos de la TTSA a 31 de diciembre de 2021.	8. Aprobar o improbar el modelo de negocio para la Terminal de Transporte S.A. en CIM-80, a 31 de diciembre de 2022.	0%	Cooperación técnica y el acompañamiento del proyecto para dar cumplimiento de infraestructura	Aprobación o improbación del proyecto de factibilidad	% de avance proyecto de factiblidad / Proyecto de factiblidad	Efectividad	8.1 Aprobar o improbar fórmula de arreglo institucional de remuneración de la operación de la TTSA. (Depende de Transmilenio y el proponente - originador-) Realizar el estudio de prefactibilidad - Adjudicación
	Vinculación de la TTSA al proyecto de APP – CIM Norte	SSOI	9. Tener aprobación del proyecto de factibilidad en términos de la TTSA a 31 de diciembre de 2021.	9. Aprobar o improbar el modelo de negocio para la Terminal de Transporte S.A. en CIM-Norte, a 31 de diciembre de 2022.	0%	Cooperación técnica y el acompañamiento del proyecto para dar cumplimiento de infraestructura	Aprobación o improbación del proyecto de factibilidad	% de avance proyecto de factiblidad / Proyecto de factiblidad	Efectividad	9.1 Aprobar o improbar fórmula de arreglo institucional de remuneración de la operación de la TTSA. (Depende de Transmilenio y el proponente - originador-) Realizar el estudio de prefactibilidad - Adjudicación

	Estudios de prefactibilidad (Diseño de solución - Occidente – Yomasa - Sur - 80)	SSOI	10. Conseguir el recurso para la financiación de prefactibilidad - factibilidad de proyectos CIM, a 31 de diciembre de 2021.	10. Obtener la financiación, contratación y avance en el estudio de prefactibilidad, a 31 de diciembre de 2022.	0%	Cooperación técnica y el acompañamiento del proyecto para dar cumplimiento de infraestructura	Prefactibilidad en desarrollo	(Actividades de prefactibilidad ejecutadas / Actividades de prefactibilidad programadas) * 100	Efectividad	10.1 Obtener financiación de banca multilateral. 1)Financiación a marzo 2) Prefactibilidad, 3)Contratación 4)implementación
2C. Formular proyectos con enfoque logístico	Factibilidad proyecto de plataforma logística en Terminal Sur	SSOI - DSO		36. Estructurar el proyecto Plataforma Logística de la Terminal del Sur, a 31 de diciembre de 2022. **(Meta formulada para el año 2022)*	0%	100%	proyecto	proyecto	Eficacia	36.1 Elaborar estudio técnico logístico y diseño del proyecto.

Objetivo Estratégico **Mejorar el servicio a los usuarios**

Objetivo Táctico	Línea de Acción	Responsable	Meta 2021	Meta 2022	Línea Base	2022	Indicador estratégico	Fórmula	Tipo de Indicador	Estrategias
3A. Mejorar el servicio a los pasajeros	Plan de acción - Caracterización- de los usuarios en el componente de movilidad.	SSOI - DSC	14. Construir el plan de acción a 31 de diciembre de 2021.	14. Implementar 100% el plan de trabajo resultado de las 3 mediciones de la caracterización de los usuarios, al 31 de diciembre de 2022.	20%	100%	% Plan de trabajo	(Actividades ejecutadas / Actividades planeadas) * 100	Eficacia	14.1 Elaborar plan de acción con base en resultados 2021. 14.2 Implementación actividades del plan de acción.
	Percepción frente al servicio y elaborar hoja de ruta.	SSOI - DSC - OAC	15. Mejorar al 82% la percepción favorable de los ciudadanos a 31 de diciembre de 2021.	15. Mejorar al 93% la percepción favorable de los ciudadanos en cada una de 3 mediciones en 2022.	80%	93%	% Percepción de los ciudadanos	(Percepción obtenida / Percepción estimada) * 100	Efectividad	15.1 Elaborar plan de acción resultados 2021. 15.2 Aplicar instrumento de medición evaluando la percepción de los ciudadanos sobre los servicios prestados. 15.3 Implementación plan de acción resultados 2022.
3B. Mejorar el servicio de los transportadores	Mayor eficiencia en el recaudo de la tasa de uso.	SC - DRT - DGF	16. Formular proyecto y contratación del servicio a 31 de diciembre de 2021.	16. Definir e implementar el modelo de automatización para el recaudo de la TUT, a 31 de diciembre de 2022.	0%	100% Implementación de modelo automatizado de recaudo	% Avance en la implementación del modelo	(Actividades ejecutadas / Actividades programadas) * 100	Eficacia	16.1 Definición del modelo de Automatización 16.2 Realizar estudio de las ofertas de mercado que permiten la automatización del recaudo. 16.3 Elaborar estudio de impactos administrativo, de talento humano, financiero y normativo. 16.4 Presentación de viabilidad del plan de implementación del modelo definido.

	Plan de acción - Caracterización- de los transportadores.	SSOI - DSAT	17. Construir el plan de acción a 31 de diciembre de 2021.	17. Definir estrategia de bienestar al conductor, a 31 de diciembre de 2022.	0%	100%	Estrategia de bienestar	(Actividades ejecutadas / Actividades programadas) * 100	Eficacia	17.1 Programar y ejecutar mesas de trabajo con diferentes sectores. 17.2 Definir estrategia y ejecución plan de trabajo.
	Percepción frente al servicio y hoja de ruta.	SSOI - DSAT - OAC	18. Mejorar al 78% la percepción favorable de los Transportadores a 31 de diciembre de 2021.	18. Mejorar al 92% la percepción favorable de los Transportadores a 31 de diciembre de 2022.	76%	92%	% Percepción de los transportadores	Percepción obtenida / Percepción programada	Efectividad	18.1 Elaborar plan de acción resultados 2021. 18.2 Aplicar instrumento de medición evaluando la percepción de los transportadores sobre los servicios prestados. 18.3 Elaborar e implementar plan de acción resultados 2022.
	Mejora de malla vial interna	SSOI - DI	19. Formular los proyectos de fase III y IV de la recuperación de la malla vial de la Terminal Salitre a 31 de diciembre de 2021	19.A Finalizar la implementación de la fase III de la recuperación de la malla vial de la Terminal Salitre a 31 de diciembre de 2022.	Fase II	100% implementación Fase III	% Implementación de la Fase III	(Actividades implementadas Fase III / Actividades programadas Fase III) * 100	Efectividad	19A.1 Culminar implementación de la fase III
				19.B Formular e implementar la fase IV de la recuperación de la malla vial de la Terminal Salitre a 31 de diciembre de 2022. **(Meta formulada para el año 2022)*	Fase III	Fase IV	Formulación e implementación del proyecto Fase IV	(Actividades implementadas Fase IV / Actividades programadas Fase IV) * 100	Efectividad	19.B Implementar la construcción de la fase IV.
3C. Mejorar el servicio a los ciudadanos	Adoptar la Política de Servicio a la Ciudadanía	SSOI - DSC	22. Implementar el 50% del plan de acción a 31 de diciembre de 2021.	22. Implementar el 90% del plan de acción actualizado de la Política de Servicio a la Ciudadanía, a 31 de diciembre de 2022.	0%	90% implementación nuevo plan	% Implementación plan de acción	% Implementación plan de acción actualizado / Plan de acción formulado	Efectividad	22.1 Ejecutar desarrollo tecnológico. 22.2 Ejecutar el plan de acción. 22.3 Realizar capacitaciones.

Objetivo Estratégico **Fortalecer la cultura organizacional, el bienestar y la buena comunicación en todo el personal**

Objetivo Táctico	Línea de Acción	Responsable	Meta 2021	Meta 2022	Línea Base	2022	Indicador estratégico	Fórmula	Tipo de Indicador	Estrategias
4A. Propender por tener un clima organizacional que potencie el crecimiento de la empresa	Aumentar el clima laboral mejorando la cultura organizacional.	SC - DGH	23. Aumentar 5% la medición de clima laboral a 31 de diciembre de 2021.	23.A Implementar el 30% del plan de trabajo del clima organizacional a 31 de diciembre de 2022.	80% clima laboral	30% implementación plan de trabajo	% implementación de plan de trabajo	(Implementación actividades del plan de trabajo / Total de actividades del plan) * 100	Eficacia	23A.1 Revisar los resultados obtenidos en la aplicación de la batería y encuestas aplicadas.

				**(Meta reformulada para el año 2022)*						23A.2 Diseñar un plan de mejora con base en el resultado obtenido de las encuestas aplicadas.
										23A.3 Ejecutar el plan de acción.
										23A.4 Evaluar la implementación del plan.
		SC - DGH		23.B Presentar propuesta de reestructuración organizacional a 31 de diciembre de 2022. **(Meta formulada para el año 2022)*	0%	Propuesta de estructura organizacional	Presentación de propuesta	(# de cargos a re-estructurar / # de cargos planta) * 100	Efectividad	23B.1 Contratar profesional para re-estructuración de cargos.
										23B.2 Realizar un plan de trabajo.
										23B.3 Propuesta de restructuración de cargos.
										23B.4 Presentar propuesta a la alta Gerencia.
	Aumentar la motivación fomentando un plan de reconocimientos.	SC - DGH	24. Implementar incentivos laborales a partir del reconocimiento frente a objetivos cumplidos como aporte a la mejora en el clima organizacional, logrando un 10% de trabajadores reconocidos a 31 de diciembre de 2021.	24. Implementar incentivos laborales a partir del reconocimiento frente a objetivos cumplidos como aporte a la mejora en el clima organizacional, logrando un 32% de trabajadores reconocidos a 31 de diciembre de 2022.	0%	32%	% implementación de incentivos laborales	(# Incentivos implementados / # Trabajadores de la TTSA) * 100	Efectividad	24.1 Entregar incentivos laborales a partir del reconocimiento frente a objetivos cumplidos.
	Edificar el crecimiento personal y laboral mediante el desarrollo de las competencias aplicadas.	SC - DGH	25. Incentivar y reforzar las competencias y habilidades de los trabajadores con miras a mejores resultados en las evaluaciones de desempeño, logrando el 82% a 31 de diciembre de 2021.	25. Ejecutar el 75% de las fases del programa de competencias y habilidades del personal de la Terminal de Transporte S.A. a 31 de diciembre de 2022. **(Meta reformulada en el año 2022)*	80%	75% implementación fases	% Ejecución	(Fases implementadas / Fases planeadas) * 100	Eficacia	25.1 Socializar herramienta de evaluación de desempeño.
										25.2 Aplicación de la evaluación de desempeño.
	Sensibilizar y empoderar a la mujer.	SC - DGH - OAC	26. Diseñar y ejecutar 20% de estrategias de fortalecimiento enfocadas al empoderamiento de las trabajadoras, a diciembre 31 de 2021.	26. Ejecutar 50% del programa de estrategias de fortalecimiento enfocadas al empoderamiento de las trabajadoras, a diciembre 31 de 2022.	0%	50%	Ejecución de estrategias	Estrategias ejecutadas / Estrategias planteadas 2022	Efectividad	26.1 Fortalecer los canales de atención para reconocer, garantizar los derechos de las mujeres de la Terminal de Transporte.
	Generar cultura de inclusión e igualdad en la Terminal de Transporte S.A.	SC - DGH - OAC	27. Diseñar e implementar una estrategia que transversaliza el enfoque de género en La Terminal de Transporte S.A., logrando un 15% de implementación a 31 de diciembre de 2021.	27. Implementar la estrategia de transversalización el enfoque de género en la Terminal de Transporte S.A., logrando un 50% de implementación (acumulado) a 31 de diciembre de 2022.	0%	50%	Implementación de estrategias	Estrategias implementadas / Estrategias programadas 2022	Efectividad	27.1 Articular lineamientos establecidos desde la SDP.
										27.2 Ejecutar estrategias con enfoque en comunicación, inclusión en pro de la participación empresarial.

4B. Garantizar la planeación, ejecución, seguimiento y mejora continua del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST	Prevenir la ocurrencia de enfermedades, incidentes y accidentes de origen laboral.	SC - DGH	28. Dar cumplimiento al 75% de los estándares mínimos del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST al 31 de diciembre de 2021.	28. Dar cumplimiento como mínimo en un 90% de los estándares mínimos del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST al 31 de diciembre de 2022.	70%	90%	% cumplimiento	% estándares cumplidos / 90%	Efectividad	28.1 Diagnosticar el estado actual del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST. 28.2 Elaborar el plan de trabajo del Subsistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo - SG-SST. 28.3 Ejecutar el plan de trabajo. 28.4 Realizar seguimiento a la ejecución de las acciones.
4C. Promover el crecimiento organizacional	Fortalecer el gobierno corporativo de la sociedad.	SJ	29. Implementar el 50% de acciones encaminadas a fortalecer las políticas de Gobierno Corporativo, a 31 de diciembre de 2021.	29. Implementar el 75% de acciones encaminadas a fortalecer las políticas de Gobierno Corporativo, a 31 de diciembre de 2022.	30%	75%	% implementación	Acciones implementadas / Acciones programadas a implementar	Eficacia	29.1 Actualizar integralmente el manual de gobierno corporativo. 29.2 Presentar propuesta de modificación integral de los estatutos sociales.
	Apropiar herramientas de tecnología y sistemas de información.	SC - DRT	30. Lograr el 70% de usabilidad, funcionalidad y confiabilidad de las aplicaciones que conforman los software existentes en La Terminal, a 31 de diciembre de 2021.	30. Mejorar la percepción de los trabajadores frente al uso, funcionabilidad y confiabilidad de las aplicaciones que conforman los software existentes en La Terminal, logrando un 80% de favorabilidad a 31 de diciembre de 2022. **(Meta reformulada para el año 2022)*	60%	80%	% Percepción de los trabajadores	Percepción obtenida / Percepción programada	Efectividad	30.1 Sensibilizar al personal en el uso de los diferentes softwares utilizados en La Terminal, para el buen uso y con el criterio apropiado para la mejora continua dentro de la entidad. 30.2 Desarrollar las acciones en el marco de la Norma 27001 (Seguridad de la Información). 30.3 Realizar la reinducción a todos los trabajadores en los diferentes software internos que administra la Terminal de Transporte. 30.4 Realizar encuestas de percepción a los usuarios para conocer y medir la confiabilidad, funcionalidad y el grado de satisfacción que genera el uso de cada uno delos software. 30.5 Realizar diagnóstico de funcionalidad de los software.

										30.6 Llevar a cabo evaluación de usabilidad de las aplicaciones que conforman los software existentes en La Terminal de acuerdo al diagnóstico, para establecer la mejor opción frente a la actualización del software existente, o, generar un plan de choque para realizar cambio o modificación a alguno en uso.
										30.7 Realizar mesas de trabajo con cada proveedor para socializar el resultado de la percepción de los usuarios.
										30.8 Ejecutar planes de trabajo entre DRT y proveedores en miras de optimizar la funcionalidad de los aplicativos y generar la confiabilidad en los usuarios finales.
										30.9 Realizar pruebas en ambiente de calidad de las mejoras en cada uno de los aplicativos.
										30.10 Poner en marcha. Entrada a producción de acuerdo a los resultados obtenidos en las diferentes mesas de trabajo.
	Documentar en el Sistema Integrado de Gestión - SIG, las actividades asociadas a nuevas líneas de negocio	SPP - SC	31. Documentar el 50% del total de las nuevas líneas de negocio identificadas en el primer trimestre de esta vigencia, a 31 de diciembre de 2021.	31. Documentar el 70% del total de las nuevas líneas de negocio identificadas en el primer trimestre de esta vigencia, a 31 de diciembre de 2022.	0%	70%	% documentación nuevas líneas de negocio	(# documentos de líneas de negocio emitidos / # documentos total líneas de negocio identificados) * 100	Eficacia	31.1 Identificar y definir en conjunto con los dueños de procesos, la documentación a incorporar respecto a las nuevas líneas de negocio.
										31.2 Acompañar la construcción de la documentación.
										31.3 Validar la documentación generada por los procesos hasta su socialización y publicación.
	Implementar el Sistema de Gestión Antisoborno	OAI	33. Formular el conjunto de acciones contra el soborno, con horizonte 2023,	33. Formular e implementar el 80% del SGAS a 31 de diciembre de	0%	80%	Implementación SGAS	(# de actividades implementadas del Plan de Trabajo SGAS / # de Actividades	Eficacia	33.1 Realizar diagnóstico para la implementación SGA.

			logrando definir el plan de trabajo a 31 de diciembre de 202	2022 (sin certificación).				formuladas en el plan de trabajo SGAS) * 100		33.2 Realizar plan de trabajo para la implementación SGA.
										33.3 Ejecutar plan de trabajo trazado del SGA.
										33.3 Realizar auditoría de acuerdo con la norma ISO 37.001:2026.
	Gestión Ambiental	SC - SPP		34. Mantener o reducir el 0,7% de consumo de agua y energía y la generación de residuos a 31 de diciembre de 2022. **(Meta formulada para el año 2022)*	0%	0,7%	Consumo de agua	Consumo (m3) 2022 / Consumo (m3) 2021	Eficiencia	34.1 Ejecutar el Plan Institucional de Gestión Ambiental PIGA.
							Consumo de energía	Consumo (kW/h) 2022 / Consumo (kW/h) 2021	Eficiencia	34.2 Desarrollar una campaña entorno al uso eficiente del agua y energía, así como al manejo adecuado de residuos, articuladamente con la Oficina Asesora de Comunicaciones (Estrategia de comunicación).
							Generación de residuos	kg residuos generados 2022 / kg residuos generados 2021	Eficiencia	34.3 Ejercer el control y seguimiento frente a los consumos de agua y energía y generación de residuos (Estrategia de control y seguimiento).

9. MEDICIÓN Y MONITOREO

Se cuenta con una herramienta en el drive la cual es administrada por la Subgerencia de Planeación y Proyectos; a su vez, esta información se puede visualizar en el tablero de control. El monitoreo se realiza mensual y se reporta a la alta dirección de manera trimestral.

Para efectuar el seguimiento a lo planificado en la ruta estratégica, cada proceso actualiza los resultados de la gestión en la herramienta drive, la cual cuenta con una semaforización que permite observar el comportamiento de las metas y estrategias. De acuerdo a este, el color verde indica que el resultado está entre el 95% y 100% de cumplimiento, el color amarillo que se encuentra entre 89% y 94% de cumplimiento y el color rojo muestra que no se está cumpliendo con lo planeado al estar por debajo del 89%.

Convenciones	
	Entre 95% - 100%
	Entre 89% - 94%
	Menor que 89%

Ilustración 4 Convenciones resultado medición

La gerencia visual contribuye a determinar prontamente las oportunidades de mejora como a la toma de decisiones y llegar de manera inmediata a las estrategias que no estén resultando efectivas para el cumplimiento de los lineamientos planteados.

10. ARTICULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO CON EL PLAN DISTRITAL DE DESARROLLO "*UN NUEVO CONTRATO SOCIAL Y AMBIENTAL PARA LA BOGOTÁ DEL SIGLO XXI*" Y CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

La Terminal de Transporte en su compromiso con la gestión distrital y nacional, articuló la armonización estratégica con el Plan Distrital de Desarrollo - PDD, "*UN NUEVO CONTRATO SOCIAL Y AMBIENTAL PARA LA BOGOTÁ DEL SIGLO XXI*", como aporte al cumplimiento de los Propósitos definidos por el distrito; es por esto, que los objetivos estratégicos trazaron metas asociadas a los propósitos del PDD y guardan relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS

La Terminal de Transporte, asocia las líneas de acción de la estrategia definida a los propósitos del PDD así:

Propósito No. 1: Hacer un nuevo contrato social con igualdad de oportunidades para la inclusión social, productiva y política

- ✓ Formular proyecto de gestión inmobiliaria
- ✓ Aumentar el clima laboral mejorando la cultura organizacional.
- ✓ Aumentar la motivación fomentando un plan de reconocimientos.
- ✓ Sensibilizar y empoderar a la mujer.
- ✓ Generar cultura de inclusión e igualdad en la Terminal de Transporte S.A.
- ✓ Prevenir la ocurrencia de enfermedades, incidentes y accidentes de origen laboral.

Propósito No. 2: Cambiar nuestros hábitos de vida para reverdecer a Bogotá y adaptarnos y mitigar la crisis climática.

La empresa enmarca su gestión acorde a la política ambiental interna que conlleva a surtir los procesos de su operación bajo los criterios de uso racional de los recursos y la prevención de la contaminación, así como a la mitigación de impactos ambientales significativos. Es así como, La

Terminal concertó el Plan Institucional de Gestión Ambiental - PIGA 2020-2024, con la Secretaría Distrital de Ambiente - SDA.

Propósito No. 3: Inspirar confianza y legitimidad para vivir sin miedo y ser epicentro de cultura ciudadana, paz y reconciliación

- ✓ Mejorar las condiciones de seguridad de La Terminal.

Propósito No. 4: Hacer de Bogotá - Región un modelo de movilidad multimodal, incluyente y sostenible

- ✓ Incrementar la utilidad de la línea de negocio de parqueaderos.
- ✓ Incrementar la utilización del canal online para la comercialización de tiquetes.
- ✓ Controlar el crecimiento de los gastos y reducir el conjunto de gastos generales de la empresa.
- ✓ Poner en marcha, como operador público, la estrategia de estacionamiento en vía para la ciudad de Bogotá.
- ✓ Caracterización y plan de acción de los usuarios en el componente de movilidad.
- ✓ Mayor eficiencia en el recaudo de la tasa de uso.
- ✓ Caracterización y plan de acción de los transportadores.
- ✓ Adoptar la Política de Servicio a la Ciudadanía.
- ✓ Documentar en el Sistema Integrado de Gestión - SIG, las actividades asociadas a nuevas líneas de negocio

Propósito No. 5: Construir Bogotá - Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consciente

- ✓ Rentabilizar la operación de taxis.
- ✓ Vinculación de la TTSA al proyecto de APP – CIM Norte.
- ✓ Vinculación de la TTSA al proyecto de APP – CIM 80.
- ✓ Estudios de prefactibilidad (Diseño de solución - Occidente – Yomasa - Sur)
- ✓ Mejora de malla vial interna
- ✓ Fortalecer el gobierno corporativo de la sociedad.
- ✓ Apropiar herramientas de tecnología y sistemas de información.

En ese orden, la estrategia definida por la Terminal de Transporte se alinea con los ODS así:

ODS No. 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades

- ✓ Prevenir la ocurrencia de enfermedades, incidentes y accidentes de origen laboral.

ODS No. 4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos

- ✓ Generar cultura de inclusión e igualdad en la Terminal de Transporte S.A.

ODS No. 5. Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas

- ✓ Sensibilizar y empoderar a la mujer.

ODS No. 6. Garantizar la disponibilidad de agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos
ODS No. 7. Garantizar el acceso a una energía asequible, segura, sostenible y moderna para todos
ODS No. 12. Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles

En el Plan de Acción 2021 del PIGA, la Terminal y la SDA alinearon los objetivos de los cinco programas del PIGA, con los ODS y los objetivos del Plan Gestión Ambiental del Distrito - PGA, tal como se describe a continuación. Se adjunta acta de concertación y plan de acción vigencia 2021.

ODS No. 8. Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos

- ✓ Incrementar la utilidad de la línea de negocio de parqueaderos.
- ✓ Incrementar la utilización del canal online para la comercialización de tiquetes.
- ✓ Mejorar las condiciones de seguridad de La Terminal.
- ✓ Controlar el crecimiento de los gastos y reducir el conjunto de gastos generales de la empresa.
- ✓ Poner en marcha, como operador público, la estrategia de estacionamiento en vía para la ciudad de Bogotá.
- ✓ Caracterización y plan de acción de los usuarios en el componente de movilidad.

- ✓ Mayor eficiencia en el recaudo de la tasa de uso.
- ✓ Caracterización y plan de acción de los transportadores.
- ✓ Fortalecer el gobierno corporativo de la sociedad.
- ✓ Documentar en el Sistema Integrado de Gestión - SIG, las actividades asociadas a nuevas líneas de negocio

Así pues, la Terminal de Transporte S.A. alinea su estrategia en pro del crecimiento organizacional aportando a las metas propuestas por el gobierno distrital y nacional.

SUBGERENCIA DE PLANEACIÓN Y PROYECTOS
2021