



# Plataforma **Estratégica** **2021 - 2023**

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	2
1. OBJETIVO GENERAL .....	4
2. MISIÓN .....	4
3. VISIÓN .....	4
4. VALORES CORPORATIVOS.....	4
5. DOFA .....	5
5.1 Análisis interno – externo .....	5
6. MAPA ESTRATÉGICO .....	9
7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	10
8. PLAN ESTRATÉGICO .....	10
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.....	16

## 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.



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

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., 2022. Fuente: Propia*

## 5. DOFA

### 5.1 Análisis interno – externo

Durante la vigencia 2022, la Terminal de Transporte S.A. realizó un ejercicio de actualización de la herramienta diagnóstico 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., 2022 Fuente: Subgerencia de Planeación y Proyectos TTSA*

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	La estructura organizacional debe ajustarse al plan estratégico de la compañía; con el fin de fortalecer el trabajo en equipo, el clima laboral y el desarrollo de los proyectos.	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 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 situaciones administrativas.	Se cuenta con posicionamiento de marca y de imagen en el país.

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.	Se cuenta con un sistema integrado de gestión fortalecido en materia ambiental (ISO 14001:2015), seguridad de la información (ISO 27001:2013), gestión de calidad (ISO 9001:2015), gestión de la salud y seguridad en el trabajo (ISO 45001:2018) y check in operaciones bioseguras.
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.
Actualización y mantenimiento de la infraestructura tecnológica.	Equipo humano con alta experiencia en el desarrollo de administración y operación de Terminales.
Falta afianzar la aplicación del manual de contratación.	Infraestructura que cuenta con modernos sistemas integrados de vigilancia que garantiza mayor seguridad.
Limitaciones en la capacidad operacional para recibir nuevas empresas del servicio público de transporte intermunicipal y de influencia.	La TTSA dentro de su política tiene definido el plan de continuidad del negocio el cual le permite la mejorar y mantener el servicio ante cualquier adversidad.
Limitación de sustituir fuentes de ingreso y la dependencia de nuestros ingresos para diversificar la oferta en otros negocios.	Existe una capacidad de resiliencia para operar ante nuevas condiciones
No se cuenta con un programa de back up del personal (en cuanto a flexibilidad y rotación de cargos). Consolidación de un equipo técnico para estructuración y desarrollo de nuevos proyectos.	Experiencia y solidez que tiene el componente ambiental en las actividades misionales de la TTSA.
Fortalecimiento del proceso disciplinario en el reglamento interno de trabajo.	La Dirección de Recursos Tecnológicos cuenta con políticas y procesos alineados con estándares internacionales y con los lineamientos de MINTIC.
Falta de expansión de la infraestructura con la que se cuenta actualmente.	Compromiso de la empresa al ofrecer ambientes y espacios que brinden seguridad y salud a sus trabajadores.
Falta de elaboración y consolidación de la Política de Gestión Antisoborno, y consecuentemente la creación del Comité Antisoborno.	Se tienen definidos el Plan anticorrupción y de atención al ciudadano, las Políticas de integridad y el código de integridad en los cuales se establecen los lineamientos de comportamientos éticos en la Organización
Falta fortalecer la cultura del reporte, control y monitoreo de los resultados de los procesos.	Se ha definido la Política Antisoborno dentro del documento de Políticas de Integridad.
Personal de Gestión Ambiental insuficiente para atender todos los requerimientos SGA.	Se tienen definidas metodologías para la implementación de los controles financieros de La Terminal de Transporte S.A., aspecto que permite evitar o detectar posibles hechos de soborno.
Proceso de transición y adopción lento a nuevas tecnologías.	Se tienen definidas acciones de debida diligencia que se aplican en el proceso de vinculación de proveedores y contratistas.

	Personal de SST insuficiente para atender todos los requerimientos SG-SST.	Aunque la Terminal no está obligada a subir los procesos al SECOP, se ha acogido a esta normativa nacional
	Bajo nivel de comunicación sobre aspectos de transparencia en la organización	Existen procedimientos para la vinculación de personal que establecen controles para la prevención del soborno
	Debilidades en la identificación de los riesgos antisoborno en todos los procesos.	Se planea y ejecuta el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano anualmente y se tienen establecidas las políticas de integridad y el código de integridad en los cuales se establecen los lineamientos de comportamientos éticos en la Organización.
		Se ha definido la Política Antisoborno dentro del documento de Políticas de Integridad y en el Manual Corporativo. Se tiene segregación de funciones en la implementación de los controles financieros de la Terminal de Transporte S.A.
		Se tienen definidas acciones de debida diligencia que se aplican en el proceso de vinculación de proveedores y contratistas.
		La Terminal sube los procesos contractuales al SECOP, dando transparencia a la gestión para adquirir bienes y servicios.
		Existen procedimientos para la vinculación de personal que establecen controles para la prevención del soborno.

ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Aprovechar la experiencia en la operación de Terminales como modelo de negocio.	Cambios, modificaciones o nuevas disposiciones normativas que modifiquen el statu quo de la Terminal
	Desarrollar nuevas líneas de negocio teniendo en cuenta el objeto social de la empresa.	Transporte informal e ilegal.
	Incorporar rutas de influencia a las Terminales de Transporte.	Falta de articulación con iniciativas a modalidades de transporte.
	Consolidar líneas de negocio a través de servicios vía web.	Constitución de uniones temporales para operación de corredores viales de manera eficiente disminuyendo el número de despachos.
	Liderar el desarrollo de los complejos de integración modal para la descentralización del servicio de transporte, conforme a los instrumentos de Política Pública Nacional, Metropolitana y Municipal.	Normatividad que permite el desarrollo exclusivo de infraestructuras para la administración de intermunicipales en la ciudad de Bogotá.



Explotar comercialmente los predios para posibles desarrollos complementarios y/o ampliación de la línea de negocio. (Por ej. lotes 33, 31).	Tarifas de pasajes de los diferentes modos de transporte a precios competitivos.
Convertir a la Terminal en un hub de servicios de transporte, como apoyo a la logística urbana de la ciudad.	Metodología de la Tasa de Uso no reconoce costos de operación de la Terminal de Transporte.
Desarrollar soluciones de movilidad en otras ciudades.	Sanciones por incumplimiento normativo, afectación de la imagen corporativa.
Generar capacidad de adaptación ante diferentes situaciones.	Sustracción y/o revelación de información confidencial por terceros.
Fortalecer la participación ciudadana.	Sanciones por incumplimiento normativo, accidentes graves o mortales y/o enfermedades laborales.
Participación en programas empresariales a nivel distrital y privado, que nos llevan a tener reconocimiento y disminución de impuestos.	De acuerdo con el informe nacional de competitividad, año 2019-2020, se reporta un 37% de corrupción en la contratación pública y un 6% en trámites y servicio al ciudadano; lo anterior genera desconfianza hacia las organizaciones públicas.
Adoptar buenas prácticas de entidades líderes en temas de Seguridad de la Información para fortalecimiento de las TIC en la TTSA	En el país se observa que el soborno tiende a ser normalizado en el día a día de muchas personas.
Adoptar buenas prácticas de entidades líderes en temas de SG-SST en prevención de riesgos laborales.	Podría haber afectaciones a la imagen de La Terminal por posibles hechos de soborno en los que pudiera incurrir la copropiedad.
Articulación de las directrices normativas de transparencia con los lineamientos del sistema de gestión de la organización	Posibles hechos de soborno por parte de terceros, que generen competencia desleal en la adjudicación de contratos.
Fortalecimiento en la formación sobre temas de soborno y su prevención	Los proveedores o contratistas pueden tener el hábito de ofrecimiento de dadivas para ser favorecidos en procesos de contratación o en la ejecución del contrato.
Implementación del sistema de gestión antisoborno bajo los requisitos de la norma ISO:37001, como herramienta para aumentar la confianza y seguridad de los grupos de interés.	De acuerdo con el informe nacional de competitividad, año 2021-2022, un 65 % de los casos denunciados por la sociedad civil está relacionado con irregularidades en contratación pública.
Articulación de los lineamientos de política pública en transparencia con los lineamientos del sistema de gestión y planeación de la organización.	Podría haber afectaciones a la imagen de la Terminal por posibles hechos de soborno en los que pudiera incurrir la copropiedad.
Fortalecimiento en la formación sobre temas de soborno y su prevención.	Los proveedores o contratistas pueden ofrecer de dadivas para ser favorecidos en procesos de contratación o en la ejecución del contrato.
	Altos niveles de impunidad en actos de corrupción.

## 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:

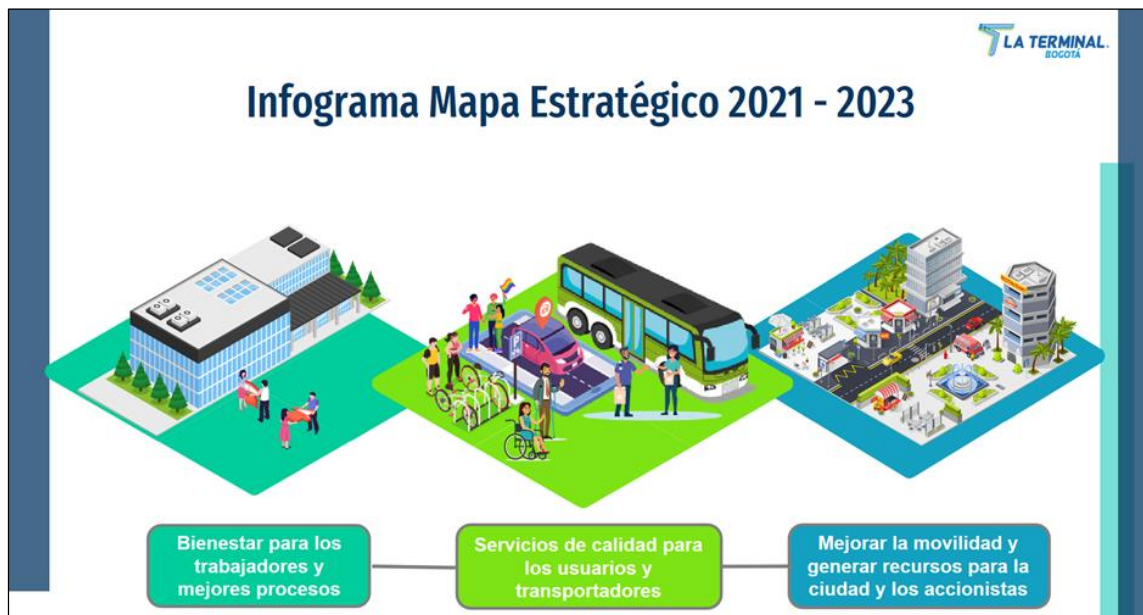


Ilustración 2. Infograma Mapa Estratégico Terminal de Transporte S.A., 2021. Fuente: Propia

## 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

Se 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.

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

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

Objetivo Táctico	Línea de Acción	Resp.	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	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 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	3A. Implementar 100% el proyecto de taxis según aprobación de la Secretaría Distrital de Movilidad, a 31 de diciembre de 2022. 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%	100% Implementación del Proyecto	% implementación proyecto	(% Implementación / Formulación del proyecto)	Efectividad	3A.1 Culminar actividades de implementación del proyecto de taxis.
	Incrementar la utilización del canal online para la comercialización de tickets.	OAC	4. Lograr un incremento en los ingresos por la venta de tickets del 10% representando en ingresos \$61.6 millones de pesos, al 31 de diciembre 2022.	Ingreso venta de tickets online 2020 \$38696720	10% Representa: \$61.6 millones	% incremento ingreso venta de tickets	(Ingreso venta de tickets 2022 / Ingreso venta de tickets proyectado) * 100	Efectividad	3B.1 Gestionar ante la Secretaría Distrital de Movilidad - SDM, la actualización del decreto tarifario del servicio de taxi público. 3B.2 Formular propuesta 4.1 Rediseñar página Web. 4.2 Implementar estrategia SEO. 4.3 Ejecutar plan de trabajo plataforma de venta de tickets online.
1B. Incrementar el recaudo de tasa de uso e ingresos relacionados	Mitigar el fenómeno de la ilegalidad en el transporte intermunicipal	SSOI - DSO	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	(Ingresos recibidos / Ingresos proyectados) * 100	Efectividad	35.1 Gestionar Operativos de control y medidas preventivas para mitigar el flagelo del transporte ilegal.
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. 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	Resp.	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. 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 (Año 2021): 728 estacionamientos	# Áreas implementadas	$(\# \text{ de áreas implementadas} / \# \text{ de áreas a implementar}) * 100$	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. 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 factibilidad / Proyecto de factibilidad	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. 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 factibilidad / Proyecto de factibilidad	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. 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	$(\text{Actividades de prefactibilidad ejecutadas} / \text{Actividades de prefactibilidad programadas}) * 100$	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	% de avance estructuración de proyecto / Estructuración del 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	Resp.	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. 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	$(\text{Actividades ejecutadas} / \text{Actividades planeadas}) * 100$	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 93% la percepción favorable de los ciudadanos en cada una de 3 mediciones en 2022.	80%	93%	% Percepción de los ciudadanos	$\text{Percepción obtenida} / \text{Percepción estimada}$	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. 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	$(\text{Actividades ejecutadas} / \text{Actividades programadas}) * 100$	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. 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 92% la percepción favorable de los Transportadores a 31 de diciembre de 2022.	76%	92%	% Percepción de los transportadores	Percepción obtenida / Percepción estimada	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.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	% de avance implementación Fase III / Implementación Fase III	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 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.

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

Objetivo Táctico	Línea de Acción	Resp.	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.A Implementar el 30% del plan de trabajo del clima organizacional a 31 de diciembre de 2022. *(Meta reformulada para el año 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)	Eficacia	23A.1 Revisar los resultados obtenidos en la aplicación de la batería y encuestas aplicadas. 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.
			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	(Actividades ejecutadas / Actividades programadas) * 100	Efectividad	23B.1 Contratar profesional para re-estructuración de cargos. 23B.2 Realizar un plan de trabajo. 23B.3 Propuesta de reestructuración 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 32% de trabajadores reconocidos a 31 de diciembre de 2022.	0%	32%	% implementación de incentivos laborales	(Incentivos implementados / Incentivos a implementar) * 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. 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	(% implementación fases / Implementación fases)	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. 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) * 100	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. 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	% Implementación de Estrategias / Implementación de Estrategias	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 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 / Estándares a cumplir	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 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. Mejorar la percepción de los trabajadores frente al uso, funcionalidad 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 estimada	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 reintroducción 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 de los software. 30.5 Realizar diagnóstico de funcionalidad de los software.

								<p>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.</p> <p>30.7 Realizar mesas de trabajo con cada proveedor para socializar el resultado de la percepción de los usuarios.</p> <p>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.</p> <p>30.9 Realizar pruebas en ambiente de calidad de las mejoras en cada uno de los aplicativos.</p> <p>30.10 Poner en marcha. Entrada a producción de acuerdo a los resultados obtenidos en las diferentes mesas de trabajo.</p>
Documentar en el Sistema Integrado de Gestión - SIG, las actividades asociadas a nuevas líneas de negocio	SPP - SC	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	<p>31.1 Identificar y definir en conjunto con los dueños de procesos, la documentación a incorporar respecto a las nuevas líneas de negocio.</p> <p>31.2 Acompañar la construcción de la documentación.</p> <p>31.3 Validar la documentación generada por los procesos hasta su socialización y publicación.</p>
Implementar el Sistema de Gestión Antisoborno	OAI	33. Formular e implementar el 80% del SGAS a 31 de diciembre de 2022 (sin certificación).	0%	80%	Implementación SGAS	(% de actividades implementadas del Plan de Trabajo SGAS / Actividades formuladas en el plan de trabajo SGAS)	Eficacia	<p>33.1 Realizar diagnóstico para la implementación SGA.</p> <p>33.2 Realizar plan de trabajo para la implementación SGA.</p> <p>33.3 Ejecutar plan de trabajo trazado del SGA.</p> <p>33.3 Realizar auditoría de acuerdo con la norma ISO 37.001:2026.</p>
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. (Dato per cápita)  *(Meta formulada para el año 2022)	0%	0,70%	Consumo de agua	Consumo (m3) 2022 / Consumo (m3) 2021 (per cápita)	Eficiencia	34.1 Ejecutar el Plan Institucional de Gestión Ambiental PIGA.
					Consumo de energía	Consumo (kW/h) 2022 / Consumo (kW/h) 2021 (per cápita)	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 (per cápita)	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 matriz en el drive y cada proceso es responsable de alimentar la información; por tanto, se realiza monitoreo mensual por medio de hoja de reporte a la alta dirección y periódicamente al Comité Directivo y a la Junta Directiva.

De acuerdo a lo anterior, se determinan oportunidades de mejora y la toma de decisiones que ayudan a fortalecer la hoja de ruta de la empresa en busca de los resultados que se pretenden obtener.

## 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 S.A. se articula con el Plan de Desarrollo Distrital “*Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para el Siglo XXI*”, a través del Plan Estratégico 2021-2023 aprobado por la Junta Directiva de la Sociedad como máximo órgano decisorio, y aporta al cumplimiento de los propósitos del Plan de Desarrollo mediante objetivos estratégicos orientados al logro de la gestión distrital de la siguiente manera:

Tabla 3. Relación Propósitos Plan Distrital de Desarrollo - PDD con la estrategia de la Terminal de Transporte S.A., 2022  
Fuente: Subgerencia de Planeación y Proyectos TTSA

Propósitos Plan Distrital de Desarrollo - PDD	2022
<p>Propósito 2. “<i>Cambiar nuestros hábitos de vida para reverdecer a Bogotá y adaptarnos y mitigar la crisis climática</i>”.</p>	<p>En el marco del programa de Prácticas Ambientales Sostenibles, cuyo objetivo es “Promover en la empresa prácticas sostenibles para mejorar las condiciones ambientales internas y del entorno que trasciendan a las partes interesadas”, la Terminal suscribió el contrato TT 137 de 2022, el cual buscaba dar un manejo diferenciado a los residuos generados por las bajas de chaquetas y chalecos bajo un modelo de economía circular. Es así como se logró convertir los residuos textiles de chaquetas y chalecos, en 97 maletines multiusos, 227 cartucheras, 174 bolsas ecológicas, 185 maletas y 207 tulas.</p> <p>Por otro lado, la Terminal en el marco de la responsabilidad social-ambiental empresarial, desarrolló el 15 de diciembre de 2022 con un grupo de doscientos niños (200) de los barrios Motorista y la Ilusión, un taller que buscaba desarrollar un espacio de creación comunal para la construcción de un sistemas de siembra vertical, elaborado a partir de botellas plásticas recicladas, esto con el fin de educar en medio ambiente y motivar a la comunidad aledaña a la Terminal del Sur a participar una cultura ciudadana.</p>

<p>Propósito 4. <i>“Hacer de Bogotá-región un modelo de movilidad multimodal, incluyente y sostenible”.</i></p>	<p>*11 Áreas han sido implementadas del proyecto Zona de Parqueo Pago en la ciudad de Bogotá, cubriendo 8 localidades (Barrios Unidos, Chapinero, Fontibón, Mártires, Puente Aranda, Santa Fe, Teusaquillo, Usaquén) - 340 Empleos - Más de 5.000 cupos - 496 Cupos para bicicletas - 23 km recuperados - \$5.550 millones en ingresos.</p> <p>*Estructuración e implementación proyecto plataforma logística en la Terminal Satélite del Sur; este proyecto fue encaminado al desarrollo de soluciones de movilidad, promoviendo la implementación de micro depósitos que hacen más eficiente y sostenible la distribución de carga en la ciudad de Bogotá. Los beneficios que se han obtenido son: Impacto en 3 localidades de la ciudad de Bogotá: Bosa, Kennedy y Soacha (1205 Barrios) - Se dejaron de recorrer 4.332 km - Disminución de 53 toneladas de emisiones CO2 - Premio “Sello eficiencia logística”.</p> <p>*Aprobación de Recursos de cooperación técnica no reembolsable por más de \$7.500 millones para la estructuración a nivel de prefactibilidad avanzada de cinco complejos de integración modal - CIM y diseño organizacional de la Agencia Regional de Movilidad - ARM (CAF \$4.300 millones / PAPIC (BID - FDN - Gobierno Británico) \$3,295 millones).</p>
<p>Propósito 5. <i>“Construir Bogotá - Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consciente”.</i></p>	<p>*Avance en la implementación del Sistema de Gestión Antisoborno.</p> <p>*Botón en página web para reporte de implementación de nuevas áreas del proyecto Zona de Parqueo Pago.</p>

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 2022 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.

**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.
- ✓ Poner en marcha, como operador público, la estrategia de estacionamiento en vía para la ciudad de Bogotá.

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.