



PLAN ESTRATÉGICO METROLÍNEA 2020 - 2023

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. CONTEXTO ESTRATÉGICO

- 1.1. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
- 1.2. Política Nacional de Movilidad Urbana y Regional (Documento Conpes 3991)
- 1.3. Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”
- 1.4. Plan de Desarrollo Municipal 2020 - 2023 “Bucaramanga ciudad de oportunidades”

2. ANTECEDENTE - EJECUCIÓN PLAN DE ACCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2018-2019

3. PLATAFORMA ESTRATÉGICA

- 3.1. Misión
- 3.2. Visión
- 3.3. Valores

4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

- 4.1. Matriz FODA
- 4.2. Desafíos
- 4.3. Objetivos Estratégicos Institucionales
- 4.4. Estrategias por objetivo

5. IMPLEMENTACIÓN

- 5.1. Plan de acción vigencia 2020 - 2023

6. MONITOREO Y SEGUIMIENTO

7. BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

El *Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023, “Bucaramanga, una Ciudad de Oportunidades”* que fue aprobado por el Concejo de Bucaramanga el pasado mes de junio¹, se ha propuesto diferentes desafíos del orden social, económico y ambiental, en el marco de los cuales se pretende implementar un conjunto de planes, programas y proyectos encaminados a potenciar a) el desarrollo humano local, b) la reactivación económica regional, y c) la protección y salvaguarda de nuestros invaluable recursos naturales.

Como es sabido, la capital del departamento de Santander actualmente es considerada como una de las ciudades del país con mejores índices de calidad de vida; cuyo sostenimiento y afianzamiento requiere afianzar una visión común de futuro, potenciar la educación y la investigación, asegurar y promover la participación formal de los ciudadanos en la identificación y definición de las alternativas de solución idóneas a las diferentes problemáticas, y consolidar un modelo de ciudad en la que sus habitantes tengan acceso libre a una amplia y diversa oferta de bienes y servicios a su plena elección y disposición. Un modelo de ciudad que, como ha quedado expresado en la visión del nuevo Plan, pueda diferenciarse y destacarse por congregarse las siguientes características de una ciudad sostenible, inteligente e incluyente:

“ • Una ciudad equitativa e incluyente, donde los beneficios se redistribuyan equitativamente, asegurando la igualdad de género, protegiendo los derechos de las minorías y de los grupos vulnerables y promoviendo la participación cívica en las esferas social, política, económica y cultural.

• Una ciudad sostenible e integrada con su entorno metropolitano y regional donde la redistribución de los beneficios de la urbanización no destruya ni degrade el ambiente, al contrario, donde se conserven los activos naturales y los servicios ecosistémicos por el bien de todos, especialmente, de las generaciones futuras.

• Una ciudad con un empresariado innovador, responsable y consciente que contribuya al bienestar y al desarrollo económico, que a su vez es altamente productiva y promueve el crecimiento económico, aumentando los ingresos y el empleo que permiten estándares de vida dignos para la ciudadanía.

• Una ciudad donde la vida sea sagrada y cuente con la infraestructura social, los equipamientos urbanos y los servicios necesarios para garantizar los derechos a salud, educación, ocio y recreación, seguridad, acceso a los servicios públicos, transporte, conectividad digital, tecnologías de la comunicación y al suministro de agua en condiciones adecuadas.

• Una ciudad libre de corrupción, donde la relación entre el Estado y la ciudadanía esté mediada por la confianza, la corresponsabilidad, la transparencia y el acceso a la información.”

Uno de los principales desafíos de ciudad que ha sido abordado por el Plan, como resultado de la evaluación de los factores que mayormente inciden en la mejoría de la calidad de vida y en la reducción de las desigualdades, y que concierne por supuesto al SITM Metrolínea, es el mejoramiento de la experiencia de los ciudadanos al desplazarse por la urbe y transitar hacia una movilidad multimodal que proteja la calidad del aire.

¹ Acuerdo 013 de junio 10 de 2020.

El propósito fundamental que se espera conseguir, para alcanzar este reto apreciable, implica *“Proporcionar un sistema de transporte público con infraestructura multimodal, altos estándares de calidad y de eficiencia que ponga el servicio al ciudadano en el centro de la operación.”*

Y, el proyecto estratégico en el cual se concentrarán los esfuerzos, y a nombre del cual se presentarán y socializarán por parte del ente gestor, durante el transcurso del presente cuatrienio, cada uno de los informes de avance y cumplimiento requeridos a toda la ciudadanía, se ha denominado *“Nueva movilidad: Metrolínea evoluciona y estrategia de la Bicicleta.”*

1. CONTEXTO ESTRATÉGICO

1.1 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)²

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Mundiales, se adoptaron por todos los Estados Miembros de la ONU en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030.

Los 17 ODS están integrados, ya que reconocen que las intervenciones en un área afectarán los resultados de otras y que el desarrollo debe equilibrar la sostenibilidad medio ambiental, económica y social.

En el caso de Colombia, los desafíos pueden ejemplificarse en la necesidad de fortalecer la coordinación interinstitucional para promover acciones transversales, la capacidad del Gobierno (en todos los niveles) para cuantificar los avances de las metas propuestas, la alineación de la agenda con los instrumentos de política territorial y la coordinación de acciones con diferentes actores sociales.

Los ODS constituyen un elemento integrador de todas las agendas que actualmente adelanta el país en materia de desarrollo, así como un marco que permite alinear de manera coherente acciones tanto públicas como privadas alrededor de un objetivo común.

Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.

Meta 3.6 - Para 2020, reducir a la mitad el número de muertes y lesiones causadas por accidentes de tráfico en el mundo

Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación.

Meta 9.4 - De aquí a 2030, modernizar la infraestructura y reconvertir las industrias para que sean sostenibles, utilizando los recursos con mayor eficacia y promoviendo la adopción de tecnologías y procesos industriales limpios y ambientalmente racionales, y logrando que todos los países tomen medidas de acuerdo con sus capacidades respectivas

² <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 10: Reducir la desigualdad en y entre los países

Meta 10.7 - Facilitar la migración y la movilidad ordenadas, seguras, regulares y responsables de las personas, incluso mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas

Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles

Meta 11.2 - De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejorar la seguridad vial, en particular mediante la ampliación del transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y las personas de edad

Objetivo de Desarrollo Sostenible No. 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos

Meta 13.2 - Incorporar medidas relativas al cambio climático en las políticas, estrategias y planes nacionales

1.2 Política Nacional de Movilidad Urbana y Regional (Documento Conpes 3991³)

La Política Nacional de Movilidad Urbana y Regional emite lineamientos para contribuir con el desarrollo económico ambientalmente sostenible, el aumento de la accesibilidad a los servicios de transporte urbanos y regionales y el alcance de la equidad social y la calidad de vida de los ciudadanos. Estos lineamientos buscan orientar a las autoridades de transporte en la planeación e implementación de proyectos de movilidad y de transformación territorial acordes con las particularidades de cada territorio.

Objetivo general. Proporcionar lineamientos para la gestión integral de la movilidad urbana y regional, con el fin de contribuir al bienestar social, la protección del ambiente y el crecimiento económico de las ciudades.

Objetivos específicos.

1. Fortalecer la calidad de la movilidad integral⁴ a partir de la reducción de las principales externalidades negativas asociadas al transporte (contaminación, siniestralidad vial y congestión) con el fin de mejorar la calidad de vida y la productividad de las ciudades.

³ 14 de abril de 2020.

⁴ La visión de movilidad integral expresada en el Documento Conpes 3991 toma en consideración los posibles efectos positivos y negativos asociados, a partir de tres dimensiones: bienestar social, protección del ambiente y crecimiento económico, para minimizar la siniestralidad, la contaminación y la congestión.

La búsqueda del bienestar social, a partir de la movilidad, permite garantizar la realización del desplazamiento a toda la ciudadanía, de tal forma que condiciones económicas o de ubicación geográfica no sean limitantes para su desarrollo. Esto es, que todos los grupos sociales puedan ejercer su derecho y acceder a los beneficios de la movilidad, lo cual exige la planeación de un sistema que tenga en cuenta el tránsito vehicular, peatonal, ciclista, población en condición de discapacidad, niños y personas de la tercera edad, población con bajos ingresos o ubicada en zonas de difícil acceso y con una deficiente provisión de servicios públicos.

2. Fortalecer la institucionalidad de las administraciones locales y de la Nación, en la planeación, ejecución, control y seguimiento de la movilidad en las ciudades y aglomeraciones urbanas, con el fin de implementar de forma efectiva estrategias integrales de movilidad urbana y regional.

3. Adoptar nuevos modelos de financiamiento en materia de movilidad, con el fin de asegurar la sostenibilidad de los sistemas de transporte público y garantizar la calidad en los sistemas ofertados.

Plan de acción. En el marco de los objetivos expuestos se ha planteado un plan de acción enmarcado en tres ejes estratégicos, con el fin de potenciar la movilidad como uno de los factores principales en el logro de ciudades más sostenibles, inclusivas y competitivas.

PLAN DE ACCIÓN

EJE ESTRATÉGICO	LÍNEA DE ACCIÓN
1. Generación de herramientas para impulsar la movilidad integral en las ciudades y aglomeraciones urbanas	1.1. Incentivo a la movilidad activa
	1.2. Calidad del servicio público de transporte de pasajeros
	1.3. Gestión del transporte de pasajeros por carretera y especial
	1.4. Uso eficiente del transporte motorizado particular
	1.5. Reducción de muertes y lesiones producto de la siniestralidad vial
	1.6. Infraestructura y servicios de transporte eficientes para la conectividad y competitividad
	1.7. Fomento de sistemas inteligentes de transporte (SIT)
2. Fortalecimiento de la institucionalidad para la implementación y seguimiento de proyectos de movilidad en las ciudades	2.1. Consolidación de la institucionalidad en el marco del sistema de ciudades
	2.2. Participación, seguimiento y asistencia técnica por parte de la Nación a proyectos de transporte urbano y regional
3. Consolidación de mecanismos de financiamiento para la movilidad	3.1. Sostenibilidad financiera de los sistemas de transporte
	3.2. Estructura tarifaria de los sistemas de transporte

1.3 Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2022 / Pacto por el transporte y la logística para la competitividad y la integración regional

En la *Línea movilidad urbano-regional sostenible para la equidad, la competitividad y la calidad de vida* se prevé aumentar la calidad en la prestación del servicio de transporte público mediante la cofinanciación de

La protección del ambiente implica asegurar la sostenibilidad en las actividades de la movilidad, y en concordancia con la Estrategia Nacional de Calidad del Aire, se debe priorizar las acciones que en términos de movilidad se enfoquen en la reducción de emisiones contaminantes generadas por los vehículos motorizados. Esto con el fin de proteger la salud de quienes viven en áreas urbanas y reducir, entre otros, la generación de emisiones contaminantes del aire, disminuir el ruido y gestionar de mejor manera el consumo de recursos como espacio, paisaje y energía.

La dimensión económica permite medir la contribución al bienestar social; para lo cual se consideran los costos de producción asociados al transporte, a saber: (i) factores productivos como la operación y el mantenimiento de flota, consumo de energéticos o talento humano, y las consecuencias en la viabilidad financiera pública o privada, y (ii) los impactos, tales como el aumento de la competitividad, disminución de tiempos de desplazamiento, reducción de contaminación o minimización de la siniestralidad.

sistemas de transporte, la adquisición de buses y trenes nuevos de cero o bajas emisiones, el fortalecimiento de instrumentos de planeación y regulación de la movilidad a través de los Planes de Movilidad Sostenible y Segura y el fortalecimiento para la implementación y desarrollo de la conectividad urbano regional, con la propuesta de optimizar accesos y pasos urbanos; así como la promoción de alternativas de transporte que minimicen la contaminación y acciones para reducir las cifras de siniestralidad vial, mejorar la competitividad, el abastecimiento y facilitar el comercio de las ciudades.

OBJETIVOS

	OBJETIVO
Movilidad integral en las ciudades y aglomeraciones urbanas	<p>1. Ofrecer alternativas de transporte de pasajeros y carga que minimicen la congestión, la siniestralidad, y la contaminación en articulación con el eje de crecimiento verde del PND, para atender las necesidades de movilidad urbana y regional y reconocer el transporte público como eje estructurante.</p> <p>2. Fortalecer instrumentos de planeación y regulación de la movilidad para promover el acceso a bienes y servicios en medios de transporte equitativos, seguros y sostenibles.</p>
Sistemas de transporte de pasajeros competitivos y de calidad	Fortalecer los sistemas de transporte de pasajeros como servicio público esencial que supla las necesidades de los usuarios y contribuya al goce efectivo de los derechos ciudadanos.
Financiamiento para la movilidad eficiente	Establecer mecanismos de financiación para soluciones de movilidad de calidad.
Conectividad urbano-regional	1. Optimizar accesos y pasos urbanos para aumentar la competitividad, mejorar el abastecimiento y facilitar el comercio de las ciudades.
	2. Integrar la movilidad y el ordenamiento territorial para beneficiar la oferta de servicios integrales de transporte para la ciudadanía.

ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS

	ESTRATEGIA / PROGRAMA
Movilidad integral en las ciudades y aglomeraciones urbanas	Fortalecimiento y fomento del transporte en bicicleta y a pie. MinTransporte impulsará la formulación del Programa Nacional de Movilidad Activa, para orientar la planeación, financiación, regulación y promoción del transporte en bicicleta, triciclos y a pie (con especificaciones de seguridad), así como su infraestructura (ciclорrutas, cicloestacionamientos, espacio público, señalización, entre otros).
	Uso responsable y eficiente del vehículo particular y la infraestructura para disminución de la congestión y la contaminación. MinTransporte apoyará la formulación de lineamientos para que las autoridades territoriales estructuren estrategias de control y regulación (restricción del tráfico, circulación, estacionamientos) que reconozcan los costos sociales generados por el uso intensivo del automóvil y la motocicleta. Estas medidas requieren mejorar la oferta de transporte sostenible para el transporte público, bicicleta y a pie, formular estrategias de gestión de estacionamientos y contribuir con el compromiso del sector empresarial en la gestión de viajes.

	ESTRATEGIA / PROGRAMA
Movilidad integral en las ciudades y aglomeraciones urbanas	Mejoramiento de la infraestructura y servicios de transporte urbano-regional. MinTransporte impulsará estrategias que permitan fortalecer la eficiencia de viajes interurbanos en aglomeraciones urbanas. Por lo que será un medio para la consolidación de subregiones competitivas y productivas, con mejores servicios de transporte (sistemas regionales, servicios de movilidad en ciudades portuarias, servicio de transporte terrestre automotor de pasajeros por carretera, oferta de otros modos) e infraestructura (integración modal, terminales, estaciones, etc.).
	Implementación de planes de movilidad en las ciudades, con el propósito de facilitar la implementación de propuestas locales de infraestructura de movilidad, servicios de transporte, regulación y control de la movilidad, articuladas con el POT, en concordancia con su autonomía territorial, sus planes de desarrollo municipales y su disponibilidad de recursos. Así mismo, considerar el Plan Maestro de Parquederos del municipio.
	Impulso de modelos de educación ciudadana para la movilidad. MinTransporte, en coordinación con las autoridades territoriales, fomentará la educación de los actores de la movilidad para el uso de infraestructura y servicios en los diferentes modos y medios, considerando la prevención de la violencia de género y el control a la evasión del pago del servicio de transporte, entre otros.
Sistemas de transporte de pasajeros competitivos y de calidad	Aumento de la calidad del transporte público colectivo. MinTransporte, en coordinación con DNP y Superintendencia de Puertos y Transporte, dará continuidad a la implementación de planes de acción para cada uno de los sistemas cofinanciados por la nación, en pro de su estabilidad operacional y financiera, considerando acciones contra la ilegalidad, sobreoferta de rutas, baja cobertura, procesos judiciales, lineamientos de seguridad vial, entre otras.
	Para fortalecer la participación de la nación en proyectos integrales de movilidad, MinTransporte en coordinación con DNP, identificarán alternativas para mejorar el transporte en diferentes medios (buses, trenes, embarcaciones, otros) en las ciudades del país considerando las características propias de cada región.
	Incentivos para el inicio de la operación de sistemas de transporte cofinanciados. MinTransporte, con apoyo del DNP y MinHacienda, formulará un esquema que permita generar incentivos de acuerdo con el cumplimiento de los compromisos de las administraciones locales, de manera que premie a quienes muestran resultados enfocados a cumplir el objetivo de ofrecer un sistema de transporte público competitivo y de calidad.

	ESTRATEGIA / PROGRAMA
Sistemas de transporte de pasajeros competitivos y de calidad	Fomento de la intermodalidad en los sistemas de transporte público. MinTransporte impulsará la integración de sistemas de transporte público con otros modos y medios de transporte seguros, como bicicleta, a pie, tricimóviles, transporte por cable y férreo, entre otros, que satisfagan las necesidades de viajes de la población y sirvan para la alimentación del transporte público, garantizando accesibilidad para la infraestructura y la flota.
	Prestación de servicios de transporte en zonas rurales. MinTransporte, en coordinación con las entidades territoriales, promoverá la implementación de soluciones de movilidad para municipios o grupos de municipios en donde la vocación rural y características geográficas propias del territorio impidan la normal prestación de los servicios de transporte.
Financiamiento para la movilidad eficiente	Definición de requisitos para la cofinanciación de sistemas de transporte. MinTransporte, con apoyo del DNP y MinHacienda, definirá los criterios de financiación para los sistemas de transporte. Se fijarán hitos que permitan autorizar los desembolsos de manera progresiva de acuerdo con las necesidades y logros del proyecto. Adicionalmente, se revisarán los elementos cofinanciables por parte de la nación para aumentar la calidad en la prestación del servicio a través del ascenso tecnológico de medios con estándares de cero y bajas emisiones, y la incorporación de elementos para facilitar la accesibilidad para población en condición de discapacidad u otros actores con movilidad reducida.
	Regulación de costos, tarifas y remuneración de agentes. La CRIT o quien haga sus veces, deberá actualizar la estructura de costos y formular criterios para la definición de la tarifa, acorde con las necesidades de operación y la capacidad de pago de los usuarios. Adicionalmente, deberá generar recomendaciones a las entidades territoriales, en cuanto a los esquemas de remuneración de agentes que promuevan la oferta de servicios de calidad y la eficiencia en la asignación de riesgos.
	Implementación de fuentes de pago alternativas a la tarifa para la operación. Las autoridades de transporte promoverán el uso de fuentes de pago diferentes a la tarifa para implementar sistemas de transporte público colectivo de calidad que brinden condiciones de infraestructura y de medios con accesibilidad para población en condición de discapacidad u otros actores con movilidad reducida, incorporar sistemas inteligentes de transporte y promover el ascenso tecnológico de medios con estándares de cero y bajas emisiones. Estas fuentes de pago permitirán a los territorios subvencionar la operación del transporte público colectivo para aumentar la calidad u ofrecer tarifas competitivas a los usuarios.

ESTRATEGIA / PROGRAMA	
Financiamiento para la movilidad eficiente	Estímulo de fuentes alternativas a la tarifa para aumentar la calidad del transporte público colectivo. MinTransporte, con el apoyo de DNP y MinHacienda, incorporará criterios relacionados con la implementación de fuentes de pago alternativas a la tarifa a los usuarios como requisito para la cofinanciación de proyectos de transporte público colectivo.
Conectividad urbano-regional	Fortalecimiento de la movilidad regional mediante la implementación de una política de accesos y pasos urbanos.
	Definición de mecanismos de financiación de accesos y pasos urbanos.
	Articulación de soluciones de accesos y pasos urbanos con el ordenamiento territorial.
	Conexión de accesos urbanos hacia nodos de comercio exterior.
	Revisión de la normatividad de las restricciones vehiculares en corredores nacionales.

INDICADORES Y METAS

Objetivos

- Ofrecer alternativas de transporte de pasajeros y carga que minimicen la congestión, la siniestralidad, y la contaminación en articulación con el eje de crecimiento verde del PND, para atender las necesidades de movilidad urbana y regional y reconocer el transporte público como eje estructurante.
- Fortalecer instrumentos de planeación y regulación de la movilidad para promover el acceso a bienes y servicios en medios de transporte equitativos, seguros y sostenibles.

Indicadores de Producto				
Sector	Programa	Indicador	Línea Base (2017)	Meta cuatrienio (2022)
Transporte	Prestación de servicios de transporte público de pasajeros	Kilómetros de ciclored (Ciclocarriles, Ciclorutas, ciclobandas, etc) construidos en sistemas de transporte cofinanciados por la Nación.	154	255

Capítulo / Eje: Pacto por el transporte y la logística para la competitividad y la integración regional

Línea: Movilidad urbano-regional sostenible para la equidad, la competitividad y la calidad de vida

Objetivo: Fortalecer los sistemas de transporte de pasajeros como servicio público esencial que supla las necesidades de los usuarios y contribuya al goce efectivo de los derechos ciudadanos.

Indicadores de Producto				
Sector	Programa	Indicador	Línea Base (2017)	Meta cuatrienio (2022)
Transporte	Prestación de servicios de transporte público de pasajeros	Kilómetros de infraestructura vial intervenida para sistemas de transporte público urbano cofinanciados por la nación	1.019	1.197

Capítulo / Eje: Pacto por el transporte y la logística para la competitividad y la integración regional

Línea: Movilidad urbano-regional sostenible para la equidad, la competitividad y la calidad de vida

Objetivo: Establecer mecanismos de financiación para soluciones de movilidad de calidad.

Indicadores de Producto				
Sector	Programa	Indicador	Línea Base (2017)	Meta cuatrienio (2022)
Transporte	Prestación de servicios de transporte público de pasajeros	Promedio de pasajeros día hábil en sistemas de transporte público cofinanciados por la nación (promedio en meses típicos – sin enero, junio, julio, diciembre)	5,4 millones	6,0 millones

1.4 Plan de Desarrollo Municipal 2020 - 2023 “Bucaramanga ciudad de oportunidades”

Proyecto estratégico: Nueva movilidad - Metrolínea evoluciona y estrategia de la Bicicleta.

Objetivo específico. Mejorar la experiencia en la movilidad de los ciudadanos proporcionando un sistema de transporte público con infraestructura multimodal y complementada con otros medios de transporte como la bicicleta pública y generando acciones que permitan aumentar la integralidad física y/o de acceso al sistema con otros medios de transporte, incrementando los estándares de servicio, desempeño y calidad del sistema.

Para alcanzar el objetivo ya definido, se ha establecido una agenda de movilidad que pretende impulsar el desarrollo de tecnologías que faciliten la interacción entre los ciudadanos y el sistema de transporte masivo, la planificación basada en la evidencia y en los datos, la implementación de una estrategia multimodal que integre el uso de la bicicleta pública con el transporte masivo de forma complementaria, la inclusión de flota

nueva con cero o bajas emisiones y la generación de recursos para mejorar la sostenibilidad de la operación a través de fuentes de financiación diferentes a la tarifa.

COMPONENTE: LA NUEVA MOVILIDAD		PROGRAMACIÓN META				RECURSOS - ajustado - (\$ miles)			
PROGRAMA	METAS DE PRODUCTO	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
METROLÍNEA EVOLUCIONA Y ESTRATEGIA MULTIMODAL	Formular e implementar 1 programa que permita reducir el déficit operacional del SITM.	1	1	1	1	5,000,000	5,951,667	6,932,666	6,990,666
	Implementar y mantener 1 herramienta digital (APP y/o web) que le permita a los usuarios del sistema realizar la planificación eficiente de los viajes.	0	1	1	1				
	Formular e implementar 1 estrategia integrada de complementariedad, multimodalidad enfocada en el fortalecimiento del sistema de bicicletas públicas, inclusión de buses (baja o cero emisiones) e infraestructura sostenible requerida de acuerdo a las condiciones de operación del sistema.	1	1	1	1				
	Implementar 3 estrategias para el estímulo de demanda de pasajeros del sistema de transporte público (tarifas diferenciadas, tarifas dinámicas, entre otros).	0	1	1	1				

EL VALOR TOTAL DE LOS RECURSOS PARA EL CUATRIENIO (\$35.335 MILLONES) QUE FUE APROBADO EN EL PLAN DE DESARROLLO FUE POSTERIORMENTE AJUSTADO. EL MONTO ACTUAL DE LOS MISMOS ES LA SUMA DE \$24.875 MILLONES.

2. ANTECEDENTE - EJECUCIÓN PLAN DE ACCIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2018-2019

Teniendo como base y fundamento las directrices estratégicas que estaban vigentes, a finales del año 2017 se formuló un plan de acción -inicialmente para el año 2018 y posteriormente para el 2019-, que permitiera efectuar el seguimiento periódico al cumplimiento de los productos y actividades formulados, para lograr avanzar en el logro de los objetivos que fueron acordados.

A continuación se presenta un resumen de las actividades que fueron finalmente ejecutadas, en el transcurso de cada uno de los dos años referidos.

**PLAN ESTRATÉGICO METROLÍNEA
2020 - 2023**



**SEGUIMIENTO PLAN DE ACCIÓN ANUAL - PLAN ESTRATÉGICO
VIGENCIA AÑO 2018**

NET: 830.307.387-2

PLAN DE ACCIÓN				SEGUIMIENTO		
Perspectiva	Objetivo estratégico	Acción	Actividades programadas	Meta 2018	Resultado	Seguimiento Tercer Cuatrimestre (ACUMULADO)
						Actividades realizadas
Usuarios	Satisfacer las necesidades de los usuarios del SITM.	Talleres de sensibilización y de toma de conciencia con los operadores del SITM para que desde su servicio se brinde un trato preferencial a las personas con discapacidad.	Realizar un (1) Taller anual con los operadores del SITM (Metro cinco, Medellín y TISA) sobre discapacidad y servicio al Cliente.	100.00%	100.00%	<p>TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN EN TEMAS DE DISCAPACIDAD Y SERVICIO AL CLIENTE. Se llevaron a cabo 3 talleres de sensibilización:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 talleres de sensibilización, a operadores y taxiqueros del SITM, en tratamiento correcto para personas con discapacidad y experiencia de servicio (8 nov y 8 dic). • 1 taller de sensibilización, en temas de accesibilidad universal y servicio al cliente, dirigido a los contratistas de obra, interventoría, funcionarios y proveedores de servicios de la entidad (17 dic). <p>ALGUNAS ACTIVIDADES DE SERVICIO AL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actividades de sensibilización con instituciones educativas y centros especializados para niños con discapacidad (28 feb, 5 mar) • Estrategia de buenas acciones dentro del SITM, con premiación a usuarios (mes de abril) • Conmemoración de fechas especiales en búsqueda de fidelizar a los usuarios del SITM, como el día de la mujer y el día del niño • Campaña adulto mayor (mes de agosto) • Participación en la semana de la movilidad sostenible (22 al 29 sep) • Vinculación a campaña niños de vida saludables (mes de octubre)
Usuarios	Aumentar la cobertura del sistema cumpliendo con los lineamientos del documento Coepet.	Hacer los estudios, precios, acuerdos y convenios para implementar la cobertura hasta llegar al 100% del área metropolitana de Bucaramanga.	1. Ejecutar mesas de trabajo junto con las partes involucradas en el mejoramiento del servicio en el área metropolitana de Bucaramanga. 2. Decretar e implementar el esquema operacional de acuerdo a la ampliación de la cobertura del sistema.	50.00%	47.00%	Se expidió el Acuerdo Metropolitano 006 de 2018, por medio del cual se pretende lograr la integración del SITM Metrolínea con el TFC, a través de un cronograma de trabajo establecido por las partes. En virtud de este cronograma se realizaron diversas mesas de trabajo.
Procesos	Asegurar la eficiencia operacional optimizando la gestión en términos de rutas y frecuencias, con base a las necesidades de la comunidad, y al desempeño del mismo a través de indicadores de operación y de gestión.	Organizar la operación en cuanto a rutas y frecuencias, con base a las necesidades de la comunidad, y ajustar la oferta de acuerdo a la variación en la demanda.	1. Ajustar la operación para cada una de las temporadas de receso o vacaciones según calendario. 2. Toma de tiempos reales de las diferentes rutas en campo y su procesamiento.	>> 34,401,324	33,832,886	1. Se realizaron los respectivos ajustes requeridos en la operación, para las diferentes temporadas del año. En los actos de los Comités de Operaciones se demuestran los cambios operacionales en los diferentes recesos, o temporadas vacacionales. 2. En las planillas de los funcionarios de campo se consignó el seguimiento a las diferentes rutas.
Sostenibilidad	Ejecutar la construcción de la infraestructura requerida para soportar la ampliación de la cobertura del sistema.	Seguimiento y control al cronograma de obra y plan de trabajo de cada uno de los proyectos.	1. Visitas periódicas a campo. 2. Comité semanal de obra. 3. Seguimiento y control bimensual del cronograma de obra. 4. Seguimiento y control al plan de trabajo de acuerdo a los hitos impuestos por la entidad. 5. Comités para revisión de Ingeniería. 6. Revisión de informes mensuales de obra presentados y aprobados por la Interventoría.	50.00%	<p>P. Girón: 100%</p> <p>P. Piedecuesta: 24.26%</p> <p>P. Norte: 25.61%</p>	<p>PORTAL DE GIRÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> - La obra se terminó el 12 de mayo de 2018. - El supervisor de obra realizó semanalmente visita de obra y participó en el Comité semanal de obra. - La interventoría entregó a Metrolínea los informes semanales de obra. - El control a la programación de obra se realizó en los Comités semanales de obra. - El contrato de obra se liquidó el 12 de diciembre de 2018. <p>PORTAL DE PIEDECUESTA</p> <ul style="list-style-type: none"> - La obra se inició el 14 de marzo de 2018. - El supervisor de obra realizó semanalmente visita de obra y participó en el Comité semanal de obra. - La interventoría entregó a Metrolínea los informes semanales de obra. - El control a la programación de obra se realizó en los Comités semanales de obra. - A diciembre de 2018 el avance fue del 24.00%. <p>PORTAL DEL NORTE</p> <ul style="list-style-type: none"> - La obra se inició el 15 de marzo de 2018. - El supervisor de obra realizó semanalmente visita de obra y participó en el Comité semanal de obra. - La interventoría entregó a Metrolínea los informes semanales de obra. - El control a la programación de obra se realizó en los Comités semanales de obra. - A diciembre de 2018 el avance fue del 25.61%.

SEGUIMIENTO PLAN DE ACCIÓN ANUAL - PLAN ESTRATÉGICO
VIGENCIA AÑO 2018

NET: 830.307.387-2

PLAN DE ACCIÓN				SEGUIMIENTO		
Perspectiva	Objetivo estratégico	Acción	Actividades programadas	Meta 2018	Resultado	Seguimiento Tercer Cuatrimestre (ACUMULADO)
						Actividades realizadas
Sostenibilidad	Fortalecer el mantenimiento, conservación y preservación de la infraestructura del sistema.	Realizar seguimiento y control a los contratos de mantenimiento correctivo y preventivo de la infraestructura del sistema.	<ol style="list-style-type: none"> Identificar en las estaciones cada uno de los puntos que requieren mantenimiento. Elaborar las especificaciones y el presupuesto para la ejecución del mantenimiento en cada uno de los puntos identificados. Realizar cobros de obra para el seguimiento y control a las actividades realizadas por el contratista de obra. Revisión de informes mensuales de obra presentados y aprobados por la Interventoría o el Supervisor. 	100.00%	100.00%	<p>CONTRATOS DE MANTENIMIENTO EJECUTADOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contrato N° 024/2018. Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo a todo costo del accesorio de pasajeros del SPM Metrolínea, (Subsistema de Transferencia Pasajeros) ubicada en Calleseras. Contrato No. 029/2018. Mantenimiento integral (lubricación, preventivo y correctivo) sobre las 190 puertas automáticas de las estaciones del Sistema Integrado de Transporte Metro Metrolínea, en Bucaramanga y la Área metropolitana para el año 2018. Contrato No. 031/2018. Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo incluido el suministro de repuestos originales de los otros accesorios instalados en los diferentes departamentos de Metrolínea S.A. Contrato No. 006/2018. Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo, incluido el suministro de repuestos originales para los equipos de bombas contra incendio del trazo de agua potable del edificio administrativo y equipo contra incendio de la edificación Parque Estación 178. Contrato No. 030/2018. Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo para la infraestructura de señalización localizada sobre el carril ubicado en los recorros del corredor Floriblanca - Piedrasera del SPM. <p>REPARACIONES LOCATIVAS REALIZADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Contrato No. 017/2018. Reparación de bombillas sobre mano, fijas en techo, aducción de puertas e iluminación para reparas localías de baños públicos en estación Provenza occidental, e instalación de 128 led de reemplazo en zona pública tejada para aducción del ambiente del punto donde se desarrolla el proyecto denominado "Instalación de calquera Floriblanca". Se realizaron cambios de bombillas eléctricas fluorescentes a estroboscopes del SPM, de los Maico a led. <p>REALIZACIÓN DE LA PLANEACIÓN DEL CONTRATO DE MANTENIMIENTO PARA EL 2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> Se realizó el presupuesto de mantenimiento de la infraestructura total del SPM (actividad realizada en el mes de octubre). Se realizó el presupuesto de mantenimiento de la infraestructura, para ejecutarse en la vigencia 2018. Este presupuesto se presentará al Comité Institucional y próximo de 2019.
Procesos	Fortalecer la prestación del servicio a través del énfasis en el control de la operación.	Reforzar el control de la operación del sistema	<ol style="list-style-type: none"> Continuar con el desarrollo del nuevo aplicativo del sistema de monitoreo de control de flota operado desde el Centro de control. Mantener el equipo de apoyo a la gestión de la operación del sistema, personal requerido en las plataformas de los diferentes cuencas del sistema, con el fin de apoyar la regulación de la operación en puntos críticos. 	50.00%	50.00%	<ol style="list-style-type: none"> Se realizó la depuración de base de datos en el sistema de planeamiento y análisis. Durante la vigencia se controló la prestación del personal de servicios de apoyo a la operación (28 CPS).
Desempeño financiero	Optimizar los ingresos recibidos por la operación, al renegociar la forma de pago a los concesionarios.	Mayor inversión para generar menores gastos.	<ol style="list-style-type: none"> Cambios eléctricos a luz led para mitigar el costo de los servicios públicos. Mantenimiento preventivo a todos los equipos de la empresa (computo, aire acondicionado, bombas, etc.). Lograr capacitaciones gratuitas con la ESAP, ARI, Serva, Caja de compensación. Contribuir a la modernización de la planta de personal para que sea funcional. 	100.00%	75.00%	<ol style="list-style-type: none"> Cambios eléctricos a luz led para mitigar el costo de los servicios públicos: Durante la vigencia del 2018 se empezó el proceso de cambio de bombillas fluorescentes en las estaciones del SPM, por fluorescentes led, con el fin de disminuir el costo del servicio eléctrico en el SPM. Mantenimiento preventivo a todos los equipos de la empresa (computo, aire acondicionado, bombas, etc.): Durante la vigencia 2018 se realizó las pruebas de control para el mantenimiento de: <ol style="list-style-type: none"> Contrato N° 032 de 2018 Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo incluido el suministro de repuestos originales para los equipos bombas contra incendio trazo de agua potable edificio administrativo y equipo contra incendio parque estación 178. Contrato N° 030 2018 Servicio mantenimiento preventivo y correctivo para la infraestructura de señalización localizada sobre el carril ubicado en los recorros del corredor Floriblanca - Piedrasera del SPM. Contrato N° 117 2018 Contratar los trabajos puntuales para la reparación de bombillas sobre mano, fijas en techo, aducción de puertas e iluminación para reparas localías de baños públicos en estación Provenza occidental, e instalación de 128 led de reemplazo en zona pública tejada para aducción del ambiente del punto donde se desarrolla el proyecto denominado "Instalación de calquera Floriblanca". Contrato N° 001 de 2018 Contratar el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo incluido el suministro de repuestos originales de los otros accesorios instalados en los diferentes departamentos de Metrolínea S.A. Contrato N° 040 2018 Servicio de mantenimiento integral preventivo y correctivo para las impresoras y escáner e instalación de repuestos para el mantenimiento correctivo de equipos de cómputo de Metrolínea S.A. Contrato N° 029 2018 Mantenimiento integral (lubricación, preventivo y correctivo) sobre las 190 puertas automáticas de las estaciones del sistema Integrado de Transporte Metro Metrolínea S.A. en Bucaramanga y la Área metropolitana para el año 2018. Contrato N° 024 2018 Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo a todo costo del accesorio de pasajeros del SPM Metrolínea S.A. (Subsistema de Transferencia Pasajeros) ubicada en Calleseras. Lograr capacitaciones gratuitas con la ESAP, ARI, Serva, Caja de compensación Se realizaron capacitaciones coordinadas con el personal de atención humana y el responsable del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo. Contribuir a la modernización de la planta de personal para que sea funcional Durante la vigencia del 2018 se adelantó el proceso con la gestión para incluir en el presupuesto del año 2018 la contratación de los servicios para la prestación de servicios profesionales para el acompañamiento en la formulación del estudio técnico que soporte el proceso de reperfilamiento institucional de Metrolínea S.A.

**PLAN ESTRATÉGICO METROLÍNEA
2020 - 2023**



metrolínea nos mueve		SEGUIMIENTO PLAN DE ACCIÓN ANUAL - PLAN ESTRATÉGICO VIGENCIA AÑO 2018				
PLAN DE ACCIÓN				SEGUIMIENTO		
Perspectiva	Objetivo estratégico	Acción	Actividades programadas	Seguimiento Trimestre Cuatrimestre (ACUMULADO)		
				Meta 2018	Resultado	
				Actividades realizadas		
Usuarios	Implementación de un plan de cultura ciudadana que posicione a Metrolínea S.A. como un tema y patrimonio del Área Metropolitana.	Metro cultura es un modelo de educación al interior y exterior del STM Metrolínea, el cual debe ser planteado, consolidado y efectuado en la ciudad, con el propósito de construir una nueva cultura ciudadana que contribuya a la armoniosa armonía, al buen comportamiento, a la solidaridad, al respeto mutuo, y al cumplimiento de las normas básicas por parte de todos los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> Cultura de seguridad vial. Capacitación operadores y taquillas sobre temas de Cultura Ciudadana. Asociados en barrios. Temas con colegios y universidades. Actividad en estaciones. 	100.00%	100.00%	<p>En desarrollo del programa MetroCultura se realizaron diversas campañas relacionadas con la promoción de diferentes acciones, encaminadas a promover los buenos hábitos y comportamientos de los usuarios en el STM, así como los derechos y deberes que los viajeros deben tener para con el sistema, los cuales han sido consignados en el Manual del Usuario. De esta manera y de forma permanente, diferentes y socializados temas de Cultura Ciudadana que constituyen diariamente una convivencia armónica entre el STM, los usuarios y visitantes.</p> <p>Algunas de las actividades realizadas en el 2018 fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cultura de seguridad vial: Campaña realizada en conjunto con la Dirección de Tránsito de Bucaramanga, a fin de promover el respeto por el uso del carril exclusivo. Abril - Mayo - 2018. Capacitación operadores y taquillas sobre temas de Cultura Ciudadana. En conjunto con las empresas Comensales se realizaron jornadas de capacitación. Agosto 2018. Asociados en barrios. Agosto 2018. Temas en colegios y universidades. Agosto - septiembre de 2018. Actividades en estaciones. Julio 2018. <p>De igual manera y a través de diversas actividades el área Gozar con sus equipos social y de los proyectos de infraestructura, llegó a los colegios a socializar el beneficio que generará en sus comunidades las construcciones de los nuevos Fortales de Girón, Piedisueña y Norte, así como la prestación del servicio.</p> <p>Seguindo estos lineamientos y propuestas se desarrollaron actividades como: capacitaciones a operadores y demás personal del STM, socialización y temas a la infraestructura, vías de colegios y fiestas, entre otras.</p>
Procesos	Verificar continuamente el Sistema de Gestión de la Calidad.	Evaluar la eficacia de las acciones tomadas para realizar el día a día y acciones de gestión de Calidad.	Realizar comité de Calidad donde se verifique el cumplimiento de los Directivos estratégicos y el buen uso de la documentación de la empresa, realizar auditorías internas de seguimiento a los diferentes procesos y hacer inducción y reinducción al personal frente a temas de interés.	100.00%	100.00%	<p>Durante la vigencia 2018 se realizó inducción impartida por la Gerente (I nov), donde se incluyeron temas de interés general para todos los funcionarios sobre el Sistema Integrado de Transporte Masivo STM y sus diferentes procesos. En cuanto a los Comités de Calidad se debe mencionar que estos están presentes en los Comités Institucionales de Gestión y Desarrollo, y en los cuales se puede verificar los avances y cumplimiento de los directivos estratégicos del buen uso de la documentación de la empresa, apoyados por el Gestión Documental.</p> <p>Durante la vigencia se fue evaluando cursos de actualización de procedimientos y formatos actualizados, donde se resalta el buen uso de los mismos y la necesidad de desajustar todos los formatos del software Microsoft, para dar cumplimiento al Sistema de Calidad de Metrolínea.</p>
Formación y aprendizaje	Capacitar al equipo humano	Acuerdo de capacitación con las IPS, ANC, Caja de Compensación, Cámara de Comercio, Fondos de Cesantías.	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación en cesantías, pensiones, nuevas reformas a la ley de pensiones en: Capacitación sobre sistema seguridad social en el trabajo con la ANS, AXA, Colpatria. Capacitación en gestión de datos personales, por la entidad legal Sherit. Capacitación en relaciones interpersonales, (línea laboral) por la Caja de Compensación Cajacén. 	100.00%	100.00%	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación en el tema cesantías pensiones ritvado y ejecutado por el fondo de pensiones "Protección". Capacitación en SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO - Seguridad y salud en el trabajo "Cajacén". - Seguridad vial con todo el personal - Dirección de tránsito, manejo de extintores y prevención de incendios. - ANA COPIATRIA, INHO ESDRON SEMAVIDES, Capacitación en Búsqueda, resorte y evaluación, Certificación. Inducción y la capacitación del día martes 08 de mayo de 2018, sobre el tema de Hábitos de vida y seguridad de la información, dictado por la empresa LEGAL SHERIT. Capacitación en relaciones interpersonales, (línea laboral) por la Caja de Compensación Cajacén. Capacitación de la Cámara de Comercio sobre el tema de Teletrabajo.
Procesos	Reforzar y/o fortalecer los procesos internos para mitigar los datos empíricos en materia de la entidad.	Dar cumplimiento y fortalecer los documentos establecidos en la Resolución No. 010 de 2012. Teniendo en cuenta se adoptan las políticas de Prevención del Delito Antiquilado de Metrolínea S.A.,"	<ul style="list-style-type: none"> Revisar, actualizar y adaptar junto con los abogados externos la Política de Prevención del Delito Antiquilado de la entidad. Reuniones multidisciplinarias de la entidad para estudiar el antes y después de cada situación jurídica. 	1	1	<ul style="list-style-type: none"> A la fecha considera la Oficina Asesora Jurídica que no existe necesidad de actualizar la Resolución 010 del año 2011, en razón a que la misma se encuentra en su desarrollo y no se han presentado asuntos fácticos o jurídicos que impliquen o requieran una revisión y su posterior adopción. En relación con los reuniones multidisciplinarias, estas se basan a cabo a través del comité de consultoría de la entidad, una vez se nos ha notificado de la IPS en la que está a participar como parte Metrolínea S.A. se presenta la ficha técnica por parte del abogado encargado del caso, ploteándose en otras posibles situaciones y posibilidad de capacitación respecto de cada caso específico. <p>Completados para el año 2018 con un porcentaje equivalente al 100%.</p>

3. PLATAFORMA ESTRATÉGICA⁵

3.1 Misión

METROLÍNEA S.A. tiene como misión ejercer con eficiencia, transparencia y responsabilidad la planeación, organización, guía y dirección del Sistema Integrado de Transporte Masivo en el área metropolitana de Bucaramanga, para apoyar y contribuir efectivamente al desarrollo ambiental, social y económico de la región, y al permanente mejoramiento de la calidad de vida y del bienestar de sus habitantes.

3.2 Visión

En el año 2023 el Sistema Integrado de Transporte Masivo organizado y gestionado por METROLÍNEA S.A. tendrá cobertura, y será la primera opción pública de movilidad, en todos los municipios del área metropolitana de Bucaramanga; fundamentando su evolución positiva en la integración con otros modos de transporte, en la consolidación de planes de movilidad sostenible, y en el liderazgo para la formulación de proyectos interinstitucionales de beneficio común que puedan y deban materializarse.

3.3 Valores⁶

Los actos en Metrolínea S.A. son regidos por los siguientes valores éticos:

1. **HONESTIDAD:** Es un valor moral positivo vinculado a la verdad y a la transparencia, y es contrario a la mentira, la falsedad y la corrupción. Ser honesto es tener una actitud acorde con la verdad en nuestras relaciones con los demás, incluyendo nuestra familia, amigos, compañeros de trabajo, vecinos, y todas las personas con las cuales nos relacionamos.
2. **RESPECTO:** Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.
3. **COMPROMISO:** Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.
4. **DILIGENCIA:** Con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.
5. **JUSTICIA:** Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

⁵ Las directrices estratégicas del ente gestor (misión, visión y objetivos) fueron objeto de revisión y actualización, por parte del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, el 26 de febrero de 2020.

⁶ Código de Integridad Metrolínea S.A. (2019).

4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1 Matriz FODA

MATRIZ FODA - SITM METROLÍNEA



4.2 Desafíos

- Optimizar el diseño, estructuración e implementación del Sistema, en sus etapas de formulación, construcción y operación, atendiendo y ajustándose a las realidades, necesidades y capacidades de las ciudades y áreas metropolitanas atendidas.
- Complementar y concluir las estructuraciones financieras de modo que con ellas se determine, de forma más precisa, las fuentes de recursos que respaldarán la operación y mantenimiento del Sistema en el mediano y largo plazo.
- Lograr que los gobiernos locales (Alcaldes y Concejos Municipales del área metropolitana de Bucaramanga) aprueben la implementación de nuevas fuentes de recursos para el Sistema, y las incluyan en el presupuesto anual y el marco fiscal de mediano plazo.
- Aumentar y mejorar la calidad de servicio, la seguridad y percepción de los usuarios, de manera que con ello se aumente la confiabilidad y la demanda del Sistema.
- Estimular el uso del Sistema, así como todas las buenas prácticas de movilidad sostenible y cultura ciudadana, concebida desde la corresponsabilidad.

4.3 Objetivos Estratégicos Institucionales

1. Eliminar el déficit operativo acumulado del sistema.
2. Gestionar la reestructuración de los pasivos del ente gestor ocasionados por las condenas y fallos judiciales en su contra.
3. Suministrar al usuario del sistema información relevante y en tiempo real, de la operación del SITM, a través de canales de comunicación eficientes para los procesos de retroalimentación.
4. Incorporar dentro de la flota vehicular del sistema buses cero emisiones, es decir eléctricos o similares, que permitan la transición hacia la totalidad de un sistema completamente amigable con las tecnologías verdes, para alcanzar la meta de cobertura acordada y que se empleó de base para las concesiones a los operarios del transporte de pasajeros.
5. Incorporar tarifas diferenciales que incentiven el uso del transporte público, a través de la gestión de recursos ante las entidades territoriales e institutos descentralizados.
6. Incorporar dentro de la infraestructura actual el uso de elementos y tecnologías que sean amigables con el medio ambiente.
7. Fortalecer la eficiente prestación del servicio, a través del permanente control y supervisión de la operación.
8. Diseñar e implementar una estrategia orientada a mejorar la percepción y valoración del sistema, el correcto uso del mismo, y el buen comportamiento y práctica de cultura ciudadana por parte de los usuarios.
9. Contribuir y coadyuvar en la planificación e implementación de un plan de integración intermodal, que fortalezca la complementariedad del SITM en zonas y sectores del área metropolitana de Bucaramanga.
10. Terminar la construcción de la infraestructura a cargo del ente gestor requerida para soportar la ampliación de la cobertura del sistema.

4.4 Estrategias por objetivo

OBJETIVO	ESTRATEGIA
<ul style="list-style-type: none"> • Eliminar el déficit operativo acumulado del sistema. 	<p>Empleo de los recursos aprobados en el Plan de Desarrollo Municipal, para la reducción del déficit operacional del SITM.</p> <p>Materialización de opciones de ingresos, por fuentes diferentes a la tarifa, para el Fondo de Estabilización y Subvención del SITM.</p> <p>Reorganización del SITM, a través de la renegociación de los dos contratos de concesión para la prestación del servicio, y del contrato de concesión del sistema de recaudo y control.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar la reestructuración de los pasivos del ente gestor ocasionados por las condenas y fallos judiciales en su contra. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Suministrar al usuario del sistema información relevante y en tiempo real, de la operación del SITM, a través de canales de comunicación eficientes para los procesos de retroalimentación. 	<p>Implementación de una herramienta digital (APP y/o web), de fácil acceso, que les permita a los usuarios del sistema realizar la planificación eficiente de sus viajes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar dentro de la flota vehicular del sistema buses cero emisiones, es decir eléctricos o similares, que permitan la transición hacia la totalidad de un sistema completamente amigable con las tecnologías verdes, para alcanzar la meta de cobertura acordada y que se empleó de base para las concesiones a los operarios del transporte de pasajeros. • Incorporar dentro de la infraestructura actual el uso de elementos y tecnologías que sean amigables con el medio ambiente. 	<p>Implementación de una estrategia integrada de complementariedad, multimodalidad, inclusión de buses (baja o cero emisiones) e infraestructura sostenible requerida de acuerdo a las condiciones de operación del sistema, empleando los recursos aprobados en el Plan de Desarrollo Municipal.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar tarifas diferenciales que incentiven el uso del transporte público, a través de la gestión de recursos ante las entidades territoriales e institutos descentralizados. 	<p>Realización de campañas que permitan estimular el uso y la demanda del SITM, a través de la aplicación de tarifas diferenciadas, tarifas dinámicas, entre otros (empleando los recursos aprobados en el Plan de Desarrollo Municipal).</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la eficiente prestación del servicio, a través del permanente control y supervisión de la operación. 	<p>Fortalecimiento del equipo humano, y modernización y actualización del proceso y funciones a cargo de la Dirección de Operaciones, a través de la plena implementación del rediseño institucional.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar una estrategia orientada a mejorar la percepción y valoración del sistema, el correcto uso del mismo, y el buen comportamiento y práctica de cultura ciudadana por parte de los usuarios. 	<p>Ejecutar actividades de socialización con la comunidad actual y nuevos usuarios, a fin de dar a conocer la prestación del servicio y medir sus resultados para posibles mejoras.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir y coadyuvar en la planificación e implementación de un plan de integración intermodal, que fortalezca la complementariedad del SITM en zonas y sectores del área metropolitana de Bucaramanga. 	<p>Liderar la formulación e implementación de un modelo de complementariedad operativa y tarifaria, entre el SITM, el TPC, y otros medios de transporte como la bicicleta pública, como solución a corto y mediano plazo de las necesidades de movilidad en los municipios que conforman el área metropolitana.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Terminar la construcción de la infraestructura a cargo del ente gestor requerida para soportar la ampliación de la cobertura del sistema. 	<p>Culminación de la construcción de las obras de infraestructura que vienen en ejecución desde vigencias anteriores, y ejecución de las obras adicionales/complementarias requeridas.</p>

5. IMPLEMENTACIÓN

5.1 Plan de acción vigencia 2020 – 2023

PLAN DE ACCIÓN 2020 - 2023						
Objetivos estratégicos	Producto y/o Meta	Indicador	Meta			
			2020	2021	2022	2023
1. Eliminar el déficit operativo acumulado del sistema.	Formular e implementar 1 programa que permita reducir el déficit operacional del SITM.	No. de programas formulados e implementados para reducir el déficit operacional del SITM.	1	1	1	1
2. Gestionar la reestructuración de los pasivos del ente gestor ocasionados por las condenas y fallos judiciales en su contra.						
3. Suministrar al usuario del sistema información relevante y en tiempo real, de la operación del SITM, a través de canales de comunicación eficientes para los procesos de retroalimentación.	Elaborar un (1) procedimiento para la caracterización e identificación de los grupos de usuarios, ciudadanos y grupos de interés.	No. de procedimientos elaborados para la caracterización e identificación de los grupos de usuarios, ciudadanos y grupos de interés.	1	1		
	Realizar cinco (5) actividades de socialización con la comunidad actual y nuevos usuarios, a fin de dar a conocer la prestación del servicio y medir sus resultados para posibles mejoras.	No. de actividades de socialización realizadas, a fin de dar a conocer la prestación del servicio y medir sus resultados para posibles mejoras.	5	5	5	5
	Establecer (1) un procedimiento interno que permita identificar los posibles ejercicios de participación de la ciudadanía que el área de TI pueda apoyar.	No. de ejercicios de participación de la ciudadanía realizados con el apoyo del área de TI	1	1	1	1
	Implementar y mantener 1 herramienta digital (APP y/o web) que les permita a los usuarios del sistema realizar la planificación eficiente de los viajes.	No. de herramientas digitales (APP y/o web) implementadas y mantenidas que le permitan a los usuarios del sistema realizar la planificación eficiente de los viajes		1	1	1
	Actualizar, difundir y publicar en todos los medios y espacios posibles, de forma permanente, la información sobre las rutas del sistema y sus horarios (desde el inicio hasta el cierre de la operación).	(No. de modificaciones y ajustes a la operación del SITM difundidos y publicados / No. de modificaciones y ajustes a efectuados la operación del SITM durante la vigencia) X 100	100%	100%	100%	100%
4. Incorporar dentro de la flota vehicular del sistema buses cero emisiones, es decir eléctricos o similares, que permitan la transición hacia la totalidad de un sistema completamente amigable con las tecnologías verdes, para alcanzar la meta de cobertura acordada y que se emplee de base para las concesiones a los operadores del transporte de pasajeros.	Formular e implementar 1 estrategia integrada de complementariedad, multimodalidad enfocada en el fortalecimiento del sistema de bicicletas públicas, inclusión de buses (baja o cero emisiones) e infraestructura sostenible requerida de acuerdo a las condiciones de operación del sistema.	No. de estrategias integradas de complementariedad, multimodalidad, inclusión de buses (baja o cero emisiones) e infraestructura sostenible requerida formuladas e implementadas		1	1	1
6. Incorporar dentro de la infraestructura actual el uso de elementos y tecnologías que sean amigables con el medio ambiente.						
9. Contribuir y coadyuvar en la planificación e implementación de un plan de integración intermodal, que fortalezca la complementariedad del SITM en zonas y sectores del área metropolitana de Bucaramanga.						
5. Incorporar tarifas diferenciales que incentiven el uso del transporte público, a través de la gestión de recursos ante las entidades territoriales e institutos descentralizados.	Implementar 3 estrategias para el estímulo de demanda de pasajeros del sistema de transporte público (tarifas diferenciadas, tarifas dinámicas, entre otros).	No. de campañas o proyectos implementados para el estímulo de demanda de pasajeros del SITM		1	1	1
7. Fortalecer la eficiente prestación del servicio, a través del permanente control y supervisión de la operación.	Realizar dos (2) Talleres con los operadores del SITM (Metro cinco, Movilizamos y TISA) sobre discapacidad y servicio al Cliente.	No. de talleres con los operadores realizados / No. de talleres programados	100%	100%	100%	100%
	Organizar la operación en cuanto a rutas y frecuencias, con base a las necesidades de la comunidad, y ajustar la oferta de acuerdo a la variación en la demanda.					
8. Diseñar e implementar una estrategia orientada a mejorar la percepción y valoración del sistema, el correcto uso del mismo, y el buen comportamiento y práctica de cultura ciudadana por parte de los usuarios.	Elaborar, publicar en la página web, y aplicar una (1) encuesta de satisfacción del ciudadano sobre transparencia y acceso a la información.	No. de encuestas de satisfacción del ciudadano sobre transparencia y acceso a la información publicadas en la página web y aplicadas	1	1	1	1
10. Terminar la construcción de la infraestructura a cargo del ente gestor requerida para soportar la ampliación de cobertura del sistema.	Ejecutar la construcción de las obras de infraestructura que vienen en ejecución de vigencias anteriores:	% de avance físico en las obras	100%			
	Obra Portal Girón gestión servicios públicos					
	Ejecutar la construcción de las obras de infraestructura que vienen en ejecución de vigencias anteriores:	% de avance físico en las obras				
	Obra Portal Norte					
	Ejecutar la construcción de las obras de infraestructura que vienen en ejecución de vigencias anteriores:	% de avance físico en las obras				
	Obra Carril de aceleración y adecuación puente Portal Girón					
	Ejecutar la construcción de las obras de infraestructura que vienen en ejecución de vigencias anteriores:	% de avance físico en las obras				
	Obra Construcción obra civiles corrección geométrica y mejoramiento del espacio público en vía de acceso al portal Norte					
	Ejecutar la construcción de las obras de infraestructura que vienen en ejecución de vigencias anteriores:	% de avance físico en las obras				
	Obras externas Portal Floridablanca (PQP), recuperación vial					
Ejecutar la construcción de las obras de infraestructura que vienen en ejecución de vigencias anteriores:	% de avance físico en las obras					
Obra Adecuación rutas alimentadoras norte						
Ejecutar la construcción de las obras de infraestructura que vienen en ejecución de vigencias anteriores:	% de avance físico en las obras					
Diseño Construcción parada puerta derecha, Portal del Valle Municipio de Piedecuesta.						

6. MONITOREO Y SEGUIMIENTO

El seguimiento periódico (trimestral o cuatrimestral) al Plan de Acción de la respectiva vigencia⁷, tiene como objetivo monitorear el avance en la ejecución de cada una de las actividades propuestas para el cumplimiento de los productos/metás formulados.

Del reporte oportuno y completo de la información referente a las actividades que fueron ejecutadas durante el período correspondiente, y del suministro/entrega de la totalidad de las pruebas y evidencias que sustentan su cumplimiento (por parte de las áreas y/o funcionarios responsables), depende la cumplida y puntual consolidación, presentación al Comité Institucional de Gestión y Desempeño y publicación en la página web institucional, del Informe de Avance del Plan de Acción; el cual deberá registrarse en el formato que ha sido adecuado para tal fin:

PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL AÑO 2020 METROLÍNEA S.A.													
1. DESCRIPCIÓN		2. ARTICULACIÓN		3. PLAN DE ACCIÓN ANUAL AÑO 2020					4. SEGUIMIENTO AVANCE AL TRIMESTRE/ CUATRIMESTRE				
Producto y/o Meta (Resolución y contrato)	Responsable	Objetivo estratégico	Actividades necesarias para el logro del producto	% ejecución de cada actividad	Fecha inicio	Fecha fin	Delivables	Recursos presupuestados (\$)	Completación actividades	% avance	Disponibilidad del producto	Evidencia / soporte del cumplimiento de las actividades planificadas	Recurso ejecutados (\$)

7. BIBLIOGRAFÍA

DOCUMENTO CONPES 3918 DE 2018. ESTRATEGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) EN COLOMBIA

DOCUMENTO CONPES 3991 DE 2020 - POLÍTICA NACIONAL DE MOVILIDAD URBANA Y REGIONAL

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2018 - 2022 - PACTO POR COLOMBIA, PACTO POR LA EQUIDAD.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2020 - 2023 - BUCARAMANGA CIUDAD DE OPORTUNIDADES

⁷ El cual está a cargo del Profesional Especializado en Logística y Proyectos de la Dirección de Planeación.