



OPERADORA DISTRITAL
DE TRANSPORTE S.A.S.

Operadora Distrital de Transporte

Plan Estratégico Institucional 2022-2026

Junio de 2023

Versión 3

Control de Cambios al Documento

Fecha	Cambios Introducidos
24/06/2022	Versión inicial del documento
21/04/2023	<p>Modificación metas indicadores: “índice de rotación de personal operativo”, “Índice de rotación de personal administrativo”, Días de cumplimiento de los niveles de servicio para cubrir una vacante a nivel operativo”, “Índice de conductor (a) por bus”.</p> <p>Modificación indicadores iniciativas: “Iniciativa CA 1.3 – Consolidar una cultura responsable, humanista y de servicio.”, “Iniciativa SO 1.1 – Incrementar la regularidad del servicio”, “Iniciativa MC 2.1 – Aumentar la puntualidad en la prestación del servicio”, “Iniciativa MC 2.2 – Aumentar el puntaje de la gestión de regularidad del servicio”</p>
27/06/2023	V2. Inclusión objetivo SO3, inclusión iniciativa SO 3.1, SO 3.2 y SO 3.3, unión iniciativas CA 1.1 y CA 1.2 (Disminuir la rotación de personal en la ODT), unión iniciativas CA 2.1 y CA 2.2 (Aumentar los niveles de cobertura del proceso de capacitación al personal de la ODT en temas de servicios), unión iniciativa CA 3.1 y CA 3.2 (Aumentar el nivel de satisfacción de los empleados en la ODT.), inclusión iniciativa CA 3.2 y eliminación iniciativa CA 3.3

JUNTA DIRECTIVA

Principales

Claudia López Hernández
Alcaldesa de Bogotá

Deyanira Ávila Moreno
Secretaria de Movilidad

Carolina Martínez Cuellar
Gerente General

EQUIPO DIRECTIVO

Carolina Martínez Cuellar
Gerente General

Ricardo Florez Larotta
Gerente de Operaciones

**Giovanni Alexander Peña
Camacho**
Gerente de Talento Humano

Alberth Barrera Mora
Gerente de Mantenimiento

Sandra Milena Gomez Roldan
Gerente Administrativa y Financiera

Adriana Lucia Camargo Gantiva
Jefe Oficina de Comunicaciones,
Atención al usuario y Cultura
Ciudadana

**Yeisson Javier Rodriguez
Hernandez**
Jefe Oficina ITS y TIC's

Carlos Gustavo Rodríguez
Gerente Oficina Jurídica

Diego Fernando Forero Triviño
Jefe Oficina de Planeación

Judy Paola Gil Silva Jefe Oficina
Proyectos Especiales

Tabla de contenido

Mensaje de Gerente General.....	5
Introducción	6
Construcción Participativa	6
1. Direccionamiento Estratégico	7
1.1 Misión.....	7
1.2 Visión.....	7
1.3 Valores	7
1.4 Modelo Estratégico.....	8
2. Despliegue Estratégico.....	10
2.1 Despliegue de Perspectivas y Objetivos Estratégicos.....	11
3. Financiación del Plan.....	30
4. Glosario	31

Mensaje de Gerente General

Siendo la estrategia la hoja de ruta que guía las acciones y gestiones que la Operadora Distrital de Transporte – La Rolita llevará a cabo durante el próximo quinquenio, es por este motivo que la elaboración, ejecución, seguimiento, evaluación y control de este Plan Estratégico responde no solo a la necesidad de tener un horizonte claro, sino por supuesto a las necesidades y expectativas de los accionistas, nuestros grupos de valor e interés, así como los organismos de la administración pública.

Este Plan Estratégico es el resultado de un trabajo conjunto con el equipo Directivo de la Operadora y sus equipos en sesiones de trabajo que, con sólidos criterios técnicos, permitió comprometer los esfuerzos a realizar por cada equipo a través de iniciativas e indicadores que permitirán llevar el control de los resultados y tomar las acciones necesarias para su cumplimiento en los diferentes niveles de la planeación, como lo son el estratégico, táctico y operativo. Por su puesto, nada de esto se habría podido materializar sin el apoyo de la Alcaldía Mayor de Bogotá y Transmilenio como gestores del proyecto que hoy es una realidad y enfoca sus estrategias en los pilares de sostenibilidad, responsabilidad social y administración eficiente que se refleja en la propuesta de nuestro modelo estratégico y en este documento de plan estratégico.

El plan estructurado en cinco perspectivas a las cuales están asociados ambiciosos objetivos estratégicos, le da una hoja de ruta a la Operadora Distrital de Transporte – ODT y le permiten centrar los esfuerzos en iniciativas estratégicas que le permitan dar respuesta a la visión 2026 y las expectativas de la Junta Directiva, así como permitir tener un marco general para la estructuración de programas y acciones en todas las áreas, que permitan llevar las acciones de la ODT no sólo al cumplimiento de su visión, sino a alinearse a la visión del plan de movilidad sostenible y segura de Bogotá.

Llevar a cabo este plan y convertirlo en realidad es un evidente reto para cada una de las personas que han tenido la oportunidad de participar de este ejercicio de formulación y será una esperanza para la ciudadanía contar con un transporte sustentable que promueva el transporte verde, incluyente, eficiente, responsable y consiente de su impacto en la ciudadanía.

Como Gerente General, quiero agradecer al equipo de trabajo que se vinculó al ejercicio por sus aportes, dedicación y empatía para obtener lo que hoy tenemos en nuestro plan estratégico, sin duda, con esa misma dedicación se podrán materializar a un corto y mediano plazo muchos resultados, permitiendo generar impactos importantes en ese bienestar colectivo y la experiencia del usuario que accede a nuestro servicio.

Carolina Martínez Cuellar
Gerente General

Introducción

El documento del Plan Estratégico Institucional de la ODT describe a través de su mapa estratégico las apuestas institucionales que le permitirán a un horizonte de tiempo de 5 años, ser reconocida y referente en la operación de sistemas integrados de transporte público eficientes, responsables y sostenibles que aporta a la mejora de la calidad de vida de nuestros usuarios y la movilidad de la ciudad desde la eficiencia operacional, la sostenibilidad ambiental, la responsabilidad social y la equidad de género.

Así mismo, este plan estratégico ha sido formulado de manera participativa con los diferentes líderes de proceso y sus equipos de trabajo, quienes han propuesto los compromisos que adquieren para llevar a cabo una gestión exitosa dentro de sus procesos.

La estrategia institucional está alineada a los objetivos de desarrollo sostenible y a las apuestas o proyectos estratégicos propuestos por el Gobierno Distrital que permitirán fortalecer y consolidar la Operadora Distrital de Transporte para que sea reconocida y referente en la operación.

La estructura del documento, a través de su mapa estratégico despliega la estrategia institucional en 5 perspectivas (Sostenibilidad, Financiera, Mercado y Clientes, Procesos Internos y Conocimiento y Aprendizaje); cada una de ellas plantea los objetivos estratégicos utilizando la metodología de Balanced Scorecard o Tablero de Control.

De igual manera, se establece la proyección de la ODT al año 2026 y se define un Cuadro de Mando Integral que es la base para realizar el seguimiento y evaluar el desempeño de cada uno de los objetivos propuestos para garantizar el cumplimiento de los compromisos planteados para este Plan Estratégico Institucional- PEI 2022-2026.

Este plan es la hoja de ruta y el instrumento fundamental para que la Gerencia General y todas las Dependencias de la ODT, articulen las acciones y su gestión para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, el propósito del Gobierno Distrital, su visión institucional y las apuestas de la Junta Directiva.

Construcción Participativa

El desarrollo del proceso para la formulación y construcción del Plan Estratégico de la ODT se llevó a cabo de manera participativa a través de los líderes de cada uno de los procesos con los cuales se identificó la información clave del proceso, los proyectos estratégicos y los indicadores claves de desempeño que pudiesen ser parte del plan estratégico institucional.

Por otra parte, el mapa estratégico tuvo un proceso de revisión y validación por parte de la gerencia general y de su equipo de líderes de proceso; dichos espacios se llevaron a cabo a través de reuniones y de un taller presencial que se desarrolló para realizar la

revisión y levantar información de los resultados claves de desempeño propuestos para cada una de las áreas.

De esta manera, se ha consolidado a través del mapa estratégico y este documento, los objetivos y resultados claves que deberá gestionar la Operadora Distrital de Transporte a través de su equipo de líderes para garantizar el cumplimiento de la visión proyectada a un horizonte de tiempo del 2026.

1. Direccionamiento Estratégico

1.1 Misión

Prestar un servicio de transporte multimodal de alta calidad, innovador, eficiente y sostenible, que contribuya a la mejora de la calidad de vida de nuestras usuarias, usuarios y colaboradores, aportando al cuidado del medio ambiente, el desarrollo social y económico de Bogotá y su área de influencia.

1.2 Visión

A 2026 la Operadora Distrital de Transporte S.A.S – La Rolita será reconocida y referente en la operación de sistemas integrados de transporte público eficientes, responsables y sostenibles que aportan a la mejora de la calidad de vida de nuestras usuarias, usuarios y colaboradores y la movilidad de la ciudad desde la eficiencia operacional, la sostenibilidad ambiental, la responsabilidad social y la equidad de género.

1.3 Valores

A continuación, se relacionan los valores que representan el debido actuar de las personas que desarrollan alguna labor en la Operadora Distrital de Transporte - ODT.

Estos valores son los pilares y eje fundamental que guían el comportamiento de las actuaciones de la Operadora Distrital de Transporte.

El **RESPECTO** es uno de los primeros valores que se define como: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su género, labor, procedencia, estudios o cualquier otra condición.

El segundo valor nos habla de la **HONESTIDAD** que se enmarca en: Actuar siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

El tercer valor y no menos importante, nos habla de la **DILIGENCIA** que se enmarca en: Cumplir con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Distrito.

El cuarto valor es el **COMPROMISO** en el que se debe ser: 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.

El quinto valor nos habla de la **JUSTICIA** como: El actuar con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

El sexto valor es la **INCLUSIÓN** que se refiere al efecto de incluir algo o a alguien en una comunidad. Es la actitud de comprensión permanente de las dimensiones y subjetividades del otro y de la efectiva garantía de derechos que debe gozar cualquier persona.

El séptimo valor es la **SOLIDARIDAD** que hace referencia a brindo mi ayuda a las personas cuando lo necesitan sin esperar algo a cambio, entendiendo que hago parte de una comunidad.

El octavo valor es la **EXCELENCIA** entendida como la calidad llevada al máximo, eso es la excelencia. Si nos exigimos lo mejor, podremos dar lo mejor. Y nuestros usuarios (comunidad) y empleados verán que les ofrecemos algo excelente y creara en ellos sentido de pertenecía.

El noveno valor es la **RESPONSABILIDAD** que hace referencia a que tanto en la vertiente social como en la ecológica, si demostramos ser responsables con la sociedad y el medio ambiente, haremos ver que no nos interesan únicamente los beneficios económicos. La responsabilidad también está asociada a desempeñar correctamente bien nuestro trabajo y cumplir con nuestras obligaciones.

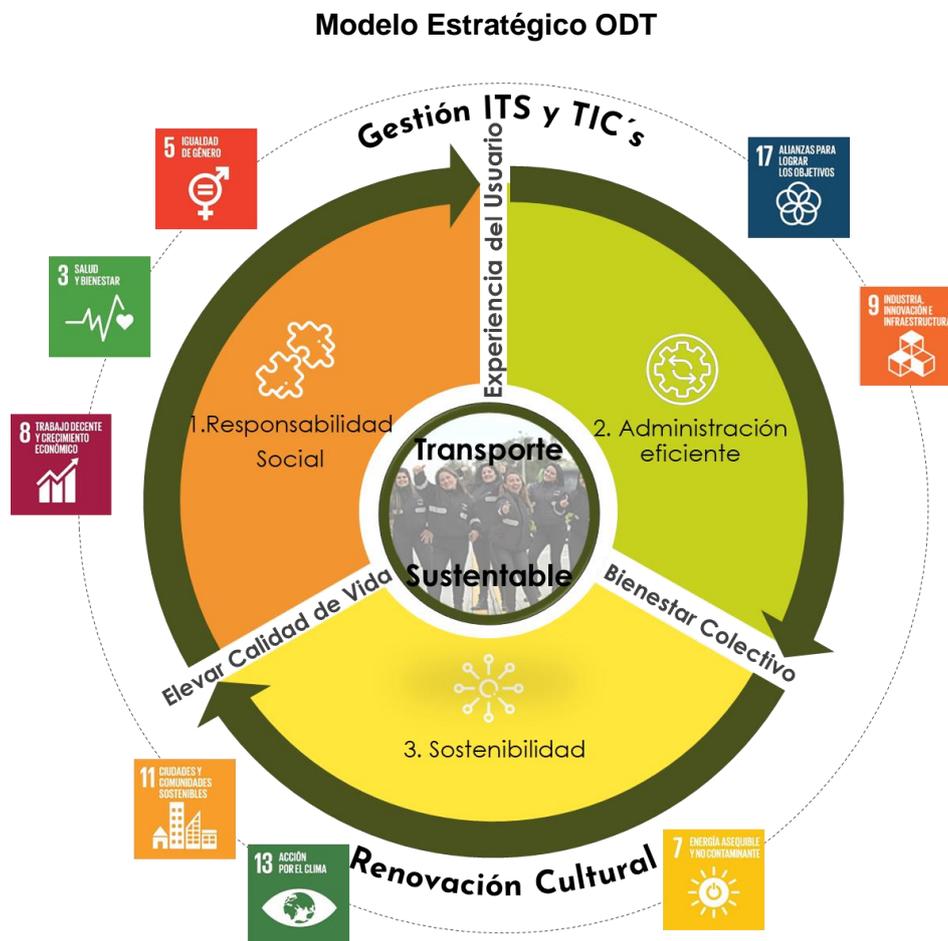
El décimo y último valor es la **LEALTAD** que se enmarca en que si nos mostramos leales y fieles con nuestro equipo y nuestros clientes, ellos nos devolverán esa fidelidad. El impulso de reciprocidad está insertado en la naturaleza humana desde sus orígenes y garantiza sentido de pertenencia hacia nuestros empleados y hacia nuestra empresa.

1.4 Modelo Estratégico

La estrategia institucional está fundamentada en 3 ejes transversales como lo son la responsabilidad social empresarial, la administración eficiente y la sostenibilidad; partiendo de estos elementos en un trabajo colectivo con cada uno de los líderes de proceso y su equipo, se construyen los objetivos estratégicos enmarcados en cada una

de las cuatro perspectivas de un tablero de control, como lo son: la perspectiva financiera, la perspectiva de mercadeo y clientes, la perspectiva de procesos internos y la perspectiva de conocimiento y aprendizaje. Una quinta perspectiva de sostenibilidad plantea el compromiso de la ODT en el cuidado del medio ambiente y el mejoramiento de la calidad de vida del ciudadano.

Para este modelo estratégico es relevante que este fundamentado en unos pilares transversales como son la gestión de los sistemas inteligentes de transporte (ITS) y las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC's) que soporte toda la estrategia institucional y los procesos, así como otro eje de la Renovación Cultural que permitirá generar las condiciones del equipo humano para alcanzar los resultados previstos y afrontar los retos de la gestión, a continuación se presenta a nivel gráfico a través del modelo estratégico la interacción de los pilares estratégicos.



La Operadora Distrital de Transporte concibe cada uno de los pilares del modelo de la siguiente forma:

Concepto transporte sustentable: Promueve el transporte verde y ayuda a mejorar la calidad de vida, es incluyente, eficiente, responsable, consciente de su impacto en el medio ambiente, bajo consumo carbono.

1. Concepto responsabilidad social: Acciones voluntaria llevadas a cabo por la organización para mejorar el mundo, especialmente desde una perspectiva social.

2. Concepto administración eficiente: capacidad de reducir al mínimo la cantidad de recursos usados para alcanzar los objetivos o fines de la organización.

3. Concepto sostenibilidad: Garantizar un equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social.

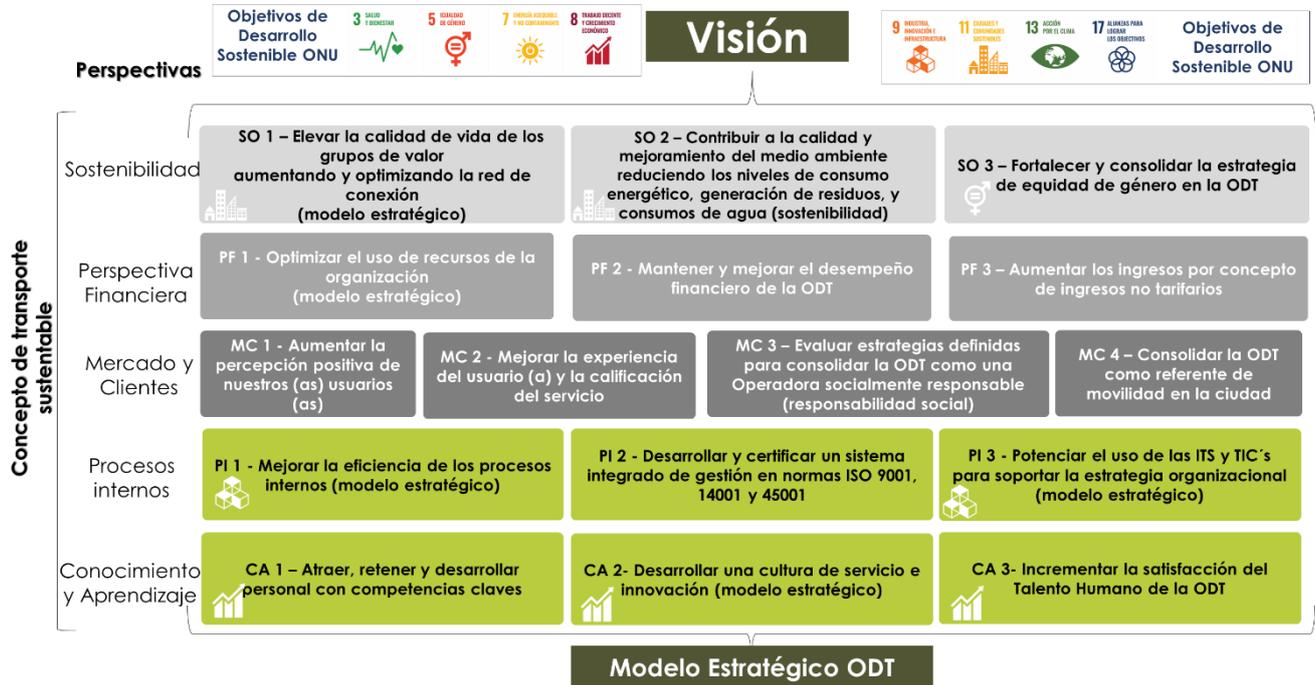
2. Despliegue Estratégico

El despliegue estratégico inicia con la definición del Mapa Estratégico que contiene en cada una de las Perspectivas de Sostenibilidad, Perspectiva Financiera, Mercados y Clientes, Procesos Internos y Conocimientos y Aprendizajes, los Objetivos Estratégicos y su alineación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS, objetivos que orientan el actuar de la Operadora al cumplimiento de la Misión y el logro de la Visión con un horizonte de tiempo al año 2026. Frente a cada Objetivo Estratégico se señalan los resultados clave y los indicadores de desempeño, por medio de los cuales se monitorea su cumplimiento, estableciendo para cada uno de ellos las respectivas metas anuales y plurianuales del quinquenio 2022-2026, tiempo en el que está proyectado este Plan Estratégico.

Como se mencionó, a cada Objetivo Estratégico se vinculan los resultados claves como lo son planes, programas, proyectos y/o esfuerzos adicionales institucionales por medio de los cuales se busca alcanzar los resultados planeados para el quinquenio. El detalle de los resultados clave y su alineación con los objetivos estratégicos y demás elementos del plan ha sido consolidado en el Cuadro de Mando Integral o de despliegue estratégico 2022 - 2026 administrado por la Oficina de Planeación.

A continuación, se detalla en forma gráfica el Mapa Estratégico, cada uno de los objetivos y su alineación con los objetivos de desarrollo sostenible de las naciones unidas – ODS.

Mapa Estratégico



2.1 Despliegue de Perspectivas y Objetivos Estratégicos

A continuación, se despliegan las perspectivas y se describe cada objetivo estratégico asociado a esta, así como los resultados claves y los indicadores de desempeño por medio de los cuales se monitoreará su cumplimiento de las metas anuales y plurianuales establecidas para cada uno de ellos durante el quinquenio 2022-2026 así:

Perspectiva: Sostenibilidad

SO1 Elevar la calidad de vida de los grupos de valor aumentando y optimizando la red de conexión (modelo estratégico)

Descripción del Objetivo:

Este objetivo de la perspectiva de sostenibilidad encamina los esfuerzos a la satisfacción de las necesidades de los grupos de valor de la Operadora Distrital de Transporte -ODT, garantizando a través de la regularidad del servicio y la optimización de la ruta el mejoramiento de la experiencia del usuario/as y el bienestar colectivo de la ciudadanía que toman este medio de transporte.

En ese sentido, el reto de la Operadora para el quinquenio se basa en alcanzar para el 2026 un mejoramiento del puntaje de la gestión de regularidad del servicio y una mejora en la optimización de rutas, estableciendo las metas anuales de esta forma:

Iniciativa SO 1.1 – Incrementar la regularidad del servicio

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Puntaje de la gestión de cumplimiento de servicios	Valor Fijo		95%	95%	96%	97%	98%	Gerente de Operaciones

Iniciativa SO 1.2 – Optimizar rutas y servicios

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de aumento del índice de pasajeros por kilómetro (IPK)	Porcentaje	1.15	1.20	1.25	1.30	1.35	1.4	Gerente de Operaciones

Iniciativa SO 1.3 – Mejorar integralmente la calidad del servicio

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de aumento de la Evaluación Mensual Integral de la Calidad - EMIC	Porcentaje	-	80%	90%	91%	92%	93%	Gerencia de Operaciones

SO2

Contribuir a la calidad y mejoramiento del medio ambiente reduciendo los niveles de consumo energético, generación de residuos, y consumos de agua (sostenibilidad)

Descripción del Objetivo:

Este objetivo asociado a la perspectiva de sostenibilidad plantea el compromiso de la Operadora Distrital de Transportes con el cuidado del medio ambiente y se ha planteado cuatro resultados claves medidos a través de seis indicadores asociados al ahorro en el consumo energético, la disminución en la generación de residuos peligrosos, el ahorro en el consumo de agua y la generación de residuos aprovechables, para cada uno de ellos ha establecido las siguientes metas anuales:

Iniciativa SO 2.1 – Disminuir el consumo energético en la unidad funcional 8.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de ahorro energético en la unidad funcional 8	Porcentaje	110 kW /mes	1%	1%	1%	1%	1%	Líder de Gestión Ambiental

Iniciativa SO 2.2 – Disminuir la generación de residuos peligrosos, residuos especiales y RAEE's en la unidad funcional 8.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de disminución en la generación de residuos peligrosos, especiales y RAEE's	Porcentaje	100Kg	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	Líder de Gestión Ambiental

Iniciativa SO 2.3 – Aumentar la cantidad de kilogramos de residuos aprovechables producidos en la unidad funcional 8.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
% de aumento en la generación de residuos aprovechables	Porcentaje	5Kg	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	Líder de Gestión Ambiental

Iniciativa SO 2.4 – Disminuir el consumo de agua en la unidad funcional 8.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de ahorro del consumo de H2O en la unidad funcional 8.	Porcentaje	6m ³ / persona bimestre	1%	1%	1%	1%	1%	Gerente de Operaciones Líder de Gestión Ambiental

SO3

Fortalecer y consolidar la estrategia de equidad de género en la ODT

Iniciativa SO 3.1 – Fomentar la equidad de género en la contratación del personal para operación.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de mujeres contratadas para la operación	Porcentaje	49.7%	-	50%	50%	50%	50%	Gerente de Talento Humano

Iniciativa SO 3.2 – Desarrollar e implementar una política de equidad de género en la ODT

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de implementación de la política	Porcentaje	-	-	90%	92%	96%	98%	Gerente de Talento Humano

Iniciativa SO 3.3 – Ejecutar estrategias para fortalecer el rol de la ODT como líder de género en el sector transporte

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Obtención de sello o certificación que avale el compromiso de la ODT en temas de equidad de género	Porcentaje	-	-	-	1	-	-	Gerente de Talento Humano

Perspectiva: Financiera

PF1

Optimizar el uso de recursos de la organización (modelo estratégico)

Descripción del Objetivo:

La perspectiva financiera plantea retos importantes asociados al control de costos, al control de gastos y las variaciones de costos asociados a los rubros más representativos como lo son los asociados a los costos laborales, energía activa consumida por los buses, seguros o pólizas (costo administrativo-operacional), revisión técnico mecánica y mantenimiento preventivo y correctivo de mecánica, carrocería y electricidad, llantas, lavado y repuestos e insumos sin lugar a duda la gestión en esta perspectiva será importante y permitirá contar con los recursos suficientes para abordar los retos y compromisos que se han planteado en este plan estratégico, así como mantener la operación y dar cumplimiento a los compromisos plasmados en el modelo estratégico.

Iniciativa PF 1.1 – Generar un sistema de clasificación de costos

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de avance en la implementación del sistema de costos	Porcentaje		20%	80%	-	-	-	Gerencia Administrativa y Financiera Gerencia de Mantenimiento

Iniciativa PF 1.2 – Mantener los costos y gastos administrativos totales por debajo del 10% de los ingresos operativos anuales

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de costos y gastos administrativos anuales en relación con los ingresos operacionales	Porcentaje	-	<=30%	<=10%	<=9%	<=8%	<=7%	Gerencia Administrativa y Financiera

Iniciativa PF 1.3 – Disminuir el índice de conductor (a) por bus de 2.7 a 2.5

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Índice de conductor (a) por bus	Índice	-	2.7	2.5	2.5	2.5	2.5	Gerencia de Operaciones

Iniciativa PF 1.4 – Optimizar el uso de los recursos

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de optimización de los recursos para mantenimiento preventivo	Porcentaje	2%	1%	2%	2,5%	3%	2%	Gerencia de Mantenimiento

Iniciativa PF 1.5 – Disminuir los costos de mantenimiento (CPKM)

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Costo promedio por kilómetro equivalente	Pesos	1200	1200	1170	1160	1180	1200	Gerencia de Mantenimiento

PF2

Mantener y mejorar el desempeño financiero de la ODT

Descripción del Objetivo:

La gestión financiera y de recursos que se haga en el objetivo PF1 será un factor determinante para que los resultados a nivel financiero se vean reflejados en este objetivo a través del indicador EBITDA, logrando así alcanzar los estimados esperados por la Junta y darle la tranquilidad financiera a la operación. De igual manera, la rentabilidad de los activos y financiera que se puedan gestionar para garantizar la adecuada operación y sostenimiento financiero de la Operadora Distrital de Transporte – ODT serán garantías de la excelente gestión y el compromiso que se plantea para el quinquenio.

Iniciativa PF 2.1 – Aumentar el desempeño financiero antes de impuestos, amortizaciones y depreciaciones

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Margen neto (utilidad neta/ ingresos)	Porcentaje	0%	0%	>=12%	>=12%	>=12%	>=12%	Gerencia General

*El indicador de esta iniciativa se encuentran en 0% para el año 2022 teniendo en cuenta que en estos meses la operación estará en proceso de ajustes en términos de su eficiencia.

Iniciativa PF 2.2 – Aumentar la capacidad para generar beneficios sobre sus fondos propios

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
ROE (Return on equity)	Porcentaje	-	0%	15%	15%	15%	15%	Gerencia General

*El indicador de esta iniciativa se encuentran en 0% para el año 2022 teniendo en cuenta que en estos meses la operación estará en proceso de ajustes en términos de su eficiencia.

PF3

Aumentar los ingresos por concepto de ingresos no tarifarios

Descripción del Objetivo:

Este objetivo plantea retos asociados a la generación de ingresos por conceptos diferentes a la operación de la unidad funcional 8 que permitan darle mayor soporte económico al cumplimiento de las expectativas de los accionistas y a la operación a través de esta generación de flujo de ingresos.

Iniciativa PF 3.1 – Buscar y generar ingresos a través de otras unidades de negocio

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
% de ingresos por concepto de otras fuentes	Porcentaje	0%	0%	0%				Gerencia General

*El indicador de esta iniciativa se encuentran en 0% para el año 2023 teniendo en cuenta que se están definiendo los proyectos estratégicos generadores de ingresos.

Iniciativa PF 3.2 – Invertir los recursos en mecanismos de inversión de mayor rentabilidad en el corto plazo

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de rendimiento de los excedentes de liquidez de la ODT por encima de la tasa de referencia	Porcentaje	0,5% efectivo anual	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%	Gerencia General

Iniciativa PF 3.3 – Generar ingresos por otro concepto diferente a la operación.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de ingresos por concepto de espacios publicitarios sobre los ingresos totales	Porcentaje	0%	-	2%	2%	2%	2%	Oficina de Proyectos Especiales

*El indicador de esta iniciativa se encuentran en 0% para el año 2022 teniendo en cuenta que en estos meses la operación estará en proceso de ajustes en términos de su eficiencia.

Perspectiva: Mercado y Clientes

MC1

Aumentar la percepción positiva de nuestros(as) usuarios(as)

Descripción del Objetivo:

El primer objetivo de la perspectiva de mercado y clientes plantea el reto asociado a la operación en relación con la satisfacción del usuario, la respuesta y la comunicación que se tengan con los mismos, que permita mejorar sustancialmente la percepción de los usuarios frente a este tipo de servicios, los resultados que se tengan en este objetivo serán consecuencia del esfuerzo que hace la Operadora Distrital de Transporte en el mejoramiento constante de su operación y el cumplimiento de lo planteado en el modelo estratégico.

Iniciativa MC 1.1 – Ejecutar estrategias de comunicación que permitan dar a conocer los avances, las gestiones y los resultados del servicio prestado

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Percepción positiva de la gestión	Porcentaje	Diagnóstico social (Encuesta de percepción)	10%	20%	25%	30%	40%	Jefe Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano

Iniciativa MC 1.2 - Aumentar el puntaje de satisfacción de nuestros usuarios.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
PSU=Puntaje de la Encuesta de Satisfacción del Usuario (si aplica)	Valor Fijo	-	80%	81%	83%	85%	86%	Jefe Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano

Iniciativa MC 1.3 – Atender las PQRSD en los términos de ley

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de oportunidad en la respuesta de PQRSD	Porcentaje	-	100%	100%	100%	100%	100%	Jefe Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano

MC2

Mejorar la experiencia del usuario (a) y la calificación del servicio

Descripción del Objetivo:

El segundo objetivo de esta misma perspectiva de mercado y clientes se enfoca en la mejora de la experiencia del usuario y la calificación del servicio, aspectos importantes para materializar lo propuesto por la Operadora Distrital de Transporte – ODT asociado al mejoramiento de la calidad de vida del ciudadano, el bienestar colectivo y la experiencia del ciudadano que toma el servicio, y que a través de estos indicadores se logra cuantificar el esfuerzo que se hace por la mejora en la operación.

Iniciativa MC 2.1 – Aumentar la puntualidad en la prestación del servicio

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
IDP= Índice de Despachos Puntuales	Porcentaje		75%	85%	90%	90%	90%	Gerente de Operaciones

Iniciativa MC 2.2 – Aumentar el puntaje de la gestión de regularidad del servicio

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Puntaje de la gestión de cumplimiento de servicios	Valor Fijo		95%	95%	96%	97%	98%	Gerente de Operaciones

Iniciativa MC 2.3 – Mejorar el índice de seguridad vial

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
PSV=Puntaje de la gestión de seguridad vial en el mes de evaluación	Valor Fijo		0,85	0,85	0,80	0,75	0,63	Gerente de Operaciones

MC3

Evaluar estrategias definidas para consolidar la ODT como una Operadora socialmente responsable (responsabilidad social)

Descripción del Objetivo:

Este objetivo tendrá un impacto importante en la medida en que las acciones y/o iniciativas que aquí se proponen, deberán permitir que la Operadora Distrital de Transporte se consolide y sea percibida en su gestión como una operadora socialmente responsable, lo que implica un enorme desafío en la gestión que se desarrolle por parte de cada una de las áreas y/o dependencias.

Iniciativa MC 3.1 – Ejecutar estrategias de gestión social y cultura ciudadana								
Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de avance de las estrategias de gestión social y cultura ciudadana	Porcentaje	Plan estratégico de atención al usuario y comunicaciones	90%	100%	100%	100%	100%	Líder de Gestión Social

Iniciativa MC 3.2 – Ejecutar estrategias de responsabilidad social								
Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de avance de las estrategias de responsabilidad social	Porcentaje	Plan estratégico de atención al usuario y comunicaciones	90%	100%	100%	100%	100%	Líder de Gestión Social

MC4

Consolidar la ODT como referente de movilidad en la ciudad

Descripción del Objetivo:

Resultado de ese esfuerzo realizado en los objetivos debe marcar un antecedente que le permita a la Operadora Distrital de Transporte – ODT ser ese referente de la movilidad y convertirse en aliado estratégico para la ciudad, es en este objetivo y los proyectos asociados al mismo en donde se logrará expandir la operación y brindar ese apoyo a la mejora de la movilidad de la ciudad.

Iniciativa MC 4.1 – Asumir la operación del transmicable en el año 2023.								
Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de avance de las acciones para el cumplimiento del resultado clave (transmicable)	Kilómetros		-	70%	100%	-	-	Gerente General Jefe Oficina de Proyectos Especiales

Iniciativa MC 4.2 – Asumir la operación de la troncal av. 68 en el año 2026

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de avance de las acciones para el cumplimiento del resultado clave (troncal av. 68)	Kilómetros	-	-	10%	40%	70%	100%	Gerente General Jefe Oficina de Proyectos Especiales

Iniciativa MC 4.3 - Asumir la operación de la flota de transporte de las Entidades del Distrito

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de avance de las acciones para el cumplimiento del resultado clave (flota de transporte)	Porcentaje	-	20%	70%	100%	-	-	Gerente General Jefe Oficina de Proyectos Especiales

Iniciativa MC 4.4 - Asumir la operación de las rutas de colegios públicos del distrito.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de avance de las acciones para el cumplimiento del resultado clave (rutas de colegios)	Porcentaje	-	20%	70%	100%	-	-	Gerente General Jefe Oficina de Proyectos Especiales

Perspectiva: Procesos Internos

PI1

Mejorar la eficiencia de los procesos internos (modelo estratégico)

Descripción del Objetivo:

A nivel de la perspectiva de procesos internos deben materializarse los esfuerzos por mejorar los procesos de mantenimiento de la flota, así como los de la infraestructura que permita dar ese soporte a la operación y mejorar constantemente la percepción del usuario, a través de este objetivo donde se plantean retos asociados al mejoramiento de los procesos de negocio tanto operativos como los estratégicos y de apoyo.

Iniciativa PI 1.1 – Cerrar la brecha de implementación de los lineamientos de política del modelo integrado de planeación y gestión – MIPG

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Avance en la implementación para el cumplimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG	Porcentaje	0	20%	70%	100%	-	-	Jefe Oficina Planeación Líder Riesgos

Iniciativa PI 1.2 – Reducir la probabilidad y/o impacto de que se genere un evento no deseado.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de riesgos con ciclo de gestión completo	Porcentaje	0	40%	100%	100%	100%	100%	Jefe Oficina Planeación Líder Riesgos

Iniciativa PI 1.3 – Alcanzar un porcentaje del 90% en la ejecución de las actividades del plan de mantenimiento preventivo de la infraestructura

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de ejecución de las actividades de mantenimiento preventivo de la infraestructura.	Porcentaje		20%	90%	93%	96%	100%	Líder de Infraestructura

Iniciativa PI 1.4 – Alcanzar un porcentaje del 90% en la ejecución de las actividades del plan de mantenimiento correctivo de la infraestructura

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de ejecución de las actividades de mantenimiento correctivo de la infraestructura	Porcentaje		-	90%	93%	96%	100%	Líder de Infraestructura

Iniciativa PI 1.5 – Alcanzar un porcentaje del 95% en la ejecución de las actividades del plan de mantenimiento preventivo de equipamientos.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de ejecución de las actividades de mantenimiento preventivo de equipamientos	Porcentaje		90%	95%	97%	99%	100%	Líder de Infraestructura

Iniciativa PI 1.6 – Alcanzar un porcentaje del 95% en la ejecución de las actividades del plan de mantenimiento correctivo de equipamientos

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de ejecución de las actividades de mantenimiento correctivo de equipamientos.	Porcentaje		80%	95%	97%	99%	100%	Líder de Infraestructura

Iniciativa PI 1.7 – Alcanzar un porcentaje de cumplimiento del 100% de los ANS atendidos por el concesionario

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicio	Porcentaje	-	-	100%	100%	100%	100%	Líder de Infraestructura

Iniciativa PI 1.8 – Alcanzar una disponibilidad de la flota de un 100% de acuerdo con la programación

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
% de flota disponible de acuerdo a programación	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Gerente de Mantenimiento

Iniciativa PI 1.9 – Garantizar la conservación de la infraestructura durante la etapa de operación

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Calificación promedio de los criterios de conservación de la infraestructura	Valor fijo	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Líder de Infraestructura

Iniciativa PI 1.10 – Alcanzar un porcentaje de cumplimiento del 100% del Plan de Mantenimiento

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de cumplimiento del Plan de Mantenimiento	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Gerente de Mantenimiento

PI2

Desarrollar y certificar un sistema integrado de gestión en normas ISO 9001, 14001 y 45001

Descripción del Objetivo:

Este objetivo centra los esfuerzos en la implementación de sistemas de gestión en diferentes normas técnicas Colombianas NTC, como lo son la familia de las normas ISO 9001, 14001 y 45001, las cuales permiten darles estructura a los procesos, monitorear y controlar los mismos buscando su mejora y apoyando el desarrollo de acciones que contribuyan a la eficiencia y eficacia de los procesos. Es por esto que estas iniciativas están enmarcadas en medir el avance en la implementación de las normas buscando como resultado final, optar por la certificación de los sistemas, lo cual es un sello de garantía y respaldo para los procesos de la Operadora Distrital de Transportes.

Iniciativa PI 2.1 – Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad bajo la NTC 9001:2015

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de avance en la implementación del sistema de gestión de la calidad	Porcentaje	0%	30%	70%	100%	100%	100%	Jefe Oficina Planeación Líder Calidad

Iniciativa PI 2.2 – Implementar y mantener el sistema de gestión ambiental bajo la NTC 14001:2015.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de avance en la implementación del sistema de gestión ambiental	Porcentaje	0%	15%	60%	100%	100%	100%	Jefe Oficina Planeación Líder Ambiental

Iniciativa PI 2.3 – Implementar y mantener el sistema de seguridad y salud en el trabajo bajo la NTC 45001:2018

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de avance en la implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo	Porcentaje	0%	30%	80%	100%	100%	100%	Gerente Talento Humano Líder SST

PI3

Potenciar el uso de las ITS y TIC's para soportar la estrategia organizacional (modelo estratégico)

Descripción del Objetivo:

La tecnología actualmente es un eje transversal de todos los procesos y brinda un soporte importante en el desarrollo de este, así como en los resultados, es de esta manera como a través de este objetivo la Operadora Distrital de Transportes pretende fortalecer el uso de las tecnologías de la información TIC y los equipos ITS para soportar la estrategia y la toma de decisiones informadas sobre la operación.

Iniciativa PI 3.1 – Aumentar y mantener la disponibilidad de los servicios tecnológicos de la ODT

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de disponibilidad de los servicios tecnológicos de la ODT	Porcentaje	-	-	90,4%	93,5%	96,6%	99,7%	Jefe Oficina ITS y TIC's

Iniciativa PI 3.2 – Aumentar y mantener la disponibilidad de los servicios de conectividad de la ODT

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de disponibilidad de los servicios de conectividad de la ODT	Porcentaje	-	85%	93,6%	95,7%	97,8%	99,9%	Jefe Oficina ITS y TIC's

Iniciativa PI 3.3 – Aumentar y mantener la disponibilidad de los equipos ITS en la flota

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de disponibilidad de los equipos ITS en la flota	Porcentaje	-	89%	99%	99,1%	99,2%	99,3	Jefe Oficina ITS y TIC's

Iniciativa PI 3.4 – Aumentar el nivel de cumplimiento en la atención de solicitudes de mantenimiento a los productos y servicios TIC

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Porcentaje de atención a las solicitudes de mantenimiento de los productos y servicios TIC	Porcentaje	-	-	89,6%	93,7%	96,8%	99,9%	Jefe Oficina ITS y TIC's

Perspectiva: Conocimiento y Aprendizaje

CA1

Atraer, retener y desarrollar personal con competencias claves

Descripción del Objetivo:

La perspectiva de conocimiento y aprendizaje como base para el desarrollo de toda la estrategia debe encaminar los esfuerzos en desarrollar las condiciones laborales que le permitan al capital humano aportar sus conocimientos para la obtención de los mejores resultados, es por esto que atraer, retener y desarrollar el talento y las competencias es fundamental para la consecución de los mejores resultados de la Operadora Distrital de Transportes.

Iniciativa CA 1.1 – Disminuir la rotación de personal en la ODT.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Índice de rotación de personal	Índice	-	6%	5%	4%	3%	3%	Gerente Talento Humano

Iniciativa CA 1.2 – Consolidar una cultura responsable, humanista y de servicio.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Disminución ausentismo injustificado	Porcentaje	-	-	1%	1%	1%	1%	Gerente Talento Humano
Incumplimiento al reglamento interno de trabajo	Porcentaje	-	-	10%	8%	6%	5%	Gerente Talento Humano

Iniciativa CA 1.3 – Aumentar la capacidad para cubrir una vacante a nivel operativo en el menor tiempo posible

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Días de cumplimiento de los niveles de servicio para cubrir una vacante a nivel operativo	Días	-	-	22	20	20	20	Gerente Talento Humano

CA2

Desarrollar una cultura de servicio e innovación (modelo estratégico)

Descripción del Objetivo:

El segundo objetivo de esta perspectiva de conocimiento y aprendizaje enfoca los esfuerzos en acompañar al talento en el desarrollo de capacidades a través de procesos de capacitación, garantizando su cobertura y la satisfacción de sus empleados.

Iniciativa CA 2.1 – Aumentar los niveles de cobertura del proceso de capacitación al personal de la ODT en temas de servicios

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
% de cobertura de capacitación del personal operativo en temas de servicio	Porcentaje	-	-	85%	90%	95%	100%	Gerencia de Talento Humano

Iniciativa CA 2.2 – Implementar estrategias de evaluación por competencias 360

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
% de avance en la implementación de evaluación por competencias	Porcentaje	-	-	-	50%	80%	100%	Gerencia de Talento Humano

CA3

Incrementar la satisfacción del talento humano de la ODT.

Descripción del Objetivo:

El tercer objetivo de esta perspectiva evalúa el resultado de las acciones que permitan tener un excelente Clima Laboral en la Operadora Distrital de Transporte, este resultado es la consecuencia del esfuerzo que se realiza para brindar condiciones idóneas para el desarrollo de un trabajo con equipos de alto desempeño y obtener los resultados esperados.

Iniciativa CA 3.1 – Aumentar el nivel de satisfacción de los empleados en la ODT

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
Índice de Clima laboral	Índice	0	-	70%	-	80%	-	Gerencia de Talento Humano

Iniciativa CA 3.2 – Implementar estrategias enmarcadas en el plan de bienestar.

Indicador	Unidad de medida	Línea Base	2022	2023	2024	2025	2026	Responsable
% de avance en la implementación del plan de bienestar	Porcentaje	-	-	100%	100%	100%	100%	Gerencia de Talento Humano

3. Financiación del Plan

Considerando que el presupuesto es un eje fundamental para el desarrollo de todos los compromisos y acciones encaminadas a inicio de la operación, el sostenimiento y eficiencia de la misma, La Operadora Distrital de Transporte - ODT, financiará este plan estratégico con recursos resultado de su operación como parte del desarrollo del proyecto que busca el mejoramiento del servicio del transporte de la ciudad de Bogotá, los recursos económicos para el funcionamiento e inversión serán asignados con base en el presupuesto anualmente, en concordancia con el modelo financiero, sus proyecciones y la estructura financiera que dan soporte al proyecto, buscando su contribución a la estabilidad y sostenimiento de la Operación y del proyecto estructurado.

Es así como para cada objetivo se estructuraron iniciativas e indicadores claves de desempeño que permiten brindar elementos para una planeación financiera en donde se pueda conocer los gastos institucionales y proyectos estratégicos que se desarrollaran en el quinquenio.

4. Glosario

Estrategias: Rutas fundamentales para alcanzar los objetivos Institucionales. Una estrategia muestra cómo la entidad pretende llegar a esos objetivos.

Indicadores: Representa la realidad de forma cuantitativa y directa que permite medir el estado del resultado a evaluar en un momento determinado.

ITS: Los sistemas Inteligentes de Transporte (ITS) son una amplia gama de sistemas de información y tecnologías electrónicas y de comunicación (inalámbrica o cableada) que mejoran la seguridad vial, la movilidad, la calidad de vida de los ciudadanos, y aumentan la productividad y competitividad del país, a través de la inclusión de tecnologías avanzadas en la infraestructura de transporte y en los vehículos.

Grupos de Interés: Son aquellos individuos o grupos que tienen de manera explícita o implícita, voluntaria o involuntariamente puede afectar o ser afectado por la gestión institucional. Se denominan también stakeholders.

Grupos de valor: Personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los servicios de la Entidad o que están interesados en los servicios de la Entidad.

Modelo Integrado de Planeación y de Gestión: Es el marco de referencia que permite dirigir, evaluar y controlar la gestión institucional de las organizaciones públicas en términos de calidad e integridad del servicio (valores), con el fin de que entreguen resultados que atiendan y resuelvan las necesidades y problemas de los colombianos (generación de valor público).

Meta: Producto o resultado que la entidad prevé alcanzar en un periodo de tiempo determinado (cuatrienal y/o anual, semestral, trimestral, etc.).

Misión: Corresponde a la definición de la razón de ser de la entidad.

Perspectivas Estratégicas: Son las categorías en las que se divide el cuadro de mando integral y estas divisiones engloban todos los procesos de una organización. Son cuatro perspectivas estratégicas: Valor público, Procesos Misionales, Desarrollo Institucional y de Recursos.

Plan Estratégico: Es el instrumento que incluye los componentes de direccionamiento estratégico de la Entidad, definidos para el quinquenio. Los componentes de este plan son la misión, visión, objetivos institucionales, ejes estratégicos, estrategias e indicadores en un horizonte de mediano plazo.

Objetivos Estratégicos: Son los propósitos que la entidad se ha propuesto alcanzar de acuerdo con su razón de ser (misión y visión) y su relación con el Plan Nacional de Desarrollo. Valores: Son los que soportan la visión de la entidad, dan forma a la misión y la cultura y reflejan los estándares de comportamiento en la organización.

RAEE`S: Los residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos son aquellos elementos que utilizamos diariamente, como cepillos de dientes eléctricos, secadores de pelo,



OPERADORA DISTRITAL
DE TRANSPORTE S.A.S.

tablets, lavadoras, teléfonos, frigoríficos o planchas, y que cuando dejan de funcionar se vuelven inservibles y pasan a ser considerados como RAEE.

TIC: Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes.

Visión: Se refiere a la imagen que la organización establece a largo plazo sobre cómo desea que sea su futuro.