

# Plan Estratégico 2022-2025



**Jaime Alberto Garzón Araque**  
Gerente General

**William Alberto Gómez Ramírez**  
Secretario General

**John Jairo Giraldo Granda**  
Coordinador de Control Interno

**Samir Alonso Murillo Palacios**  
Director Jurídico

**Ronald Alejandro Sánchez Sánchez**  
Director de Infraestructura

**Gloria Mercedes Aguirre Cardona**  
Directora Financiera

**Liliana María Jaramillo A.**  
Coordinadora de Comunicaciones

**Medellín**  
**Diciembre de 2021**



## Contenido

<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>1. GENERALIDADES DE METROPLÚS S.A. ....</b>	<b>5</b>
<b>2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 2018-2028 .....</b>	<b>6</b>
<b>3. ALCANCE .....</b>	<b>7</b>
<b>4. ALINEACIÓN ESTRATEGICA.....</b>	<b>7</b>
4.1. Misión .....	7
4.2. Visión.....	7
4.3. Valores Institucionales .....	7
4.4. Principios.....	8
4.5. Objetivos Estratégicos.....	8
4.6. Líneas de Negocio .....	9
<b>5. EVALUACIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 2018-2028 .....</b>	<b>11</b>
<b>6. EVALUACIÓN PLAN ESTRATEGICO 2018-2021.....</b>	<b>15</b>
<b>7. FORMULACIÓN DE LA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL .....</b>	<b>19</b>
7.1. Desarrollo del Plan .....	20
7.2. Recursos.....	20
7.3. Seguimiento y Medición del Plan.....	22
7.4. Indicadores.....	22
<b>8. CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2022 – 2025.....</b>	<b>22</b>
8.2. Consolidado de Iniciativas Estratégicas .....	24
<b>9. PLANIFICACIÓN INICIATIVAS ESTRATÉGICAS POR UNIDAD ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>27</b>



## PRESENTACIÓN

El **Plan Estratégico Metroplús S.A. 2022-2025** es la carta de navegación que marcará la ruta de la entidad durante el próximo cuatrienio, teniendo como base fundamental el objetivo y las orientaciones definidas en el Direccionamiento Estratégico 2018-2028, los lineamientos de MIPG y los resultados obtenidos en el plan estratégico 2018- 2021, los cuales permitirán redireccionar los objetivos e iniciativas estratégicas, en concordancia con los proyectos, planes de negocio y retos que se quieren alcanzar en estos cuatro (4) años, para llegar a ser la empresa líder en Colombia en movilidad inteligente, con una visión a largo plazo sustentada en principios de desarrollo sostenible como son: Emisión cero, integración sostenible y uso de tecnologías limpias que permitan mejorar la calidad de vida de las personas y contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental de los territorios beneficiados.

Nuestro plan estratégico 2022 - 2025 trae consigo nuevas oportunidades que le apuestan al desarrollo de grandes proyectos de infraestructura vial y a la operación del sistema de transporte masivo de mediana capacidad, integrando los territorios locales y nacionales, con proyección de apertura internacional, todo pensado en la rentabilidad empresarial, en la expansión y crecimiento de usuarios y en la inversión social como modelo de equidad.

Para ello es necesario el fortalecimiento institucional y la articulación con los demás actores involucrados en la movilidad del territorio, como lo son el Ministerio de Transporte, el Metro de Medellín, el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Medellín como ciudad núcleo, los municipios del Valle de Aburrá, empresas de transporte público, entre otros.

La buena gobernanza, la planificación colaborativa, la gestión y participación ciudadana, harán posible el logro de los objetivos estratégicos, en pro del desarrollo integral y sostenible de nuestros territorios.



## 1. GENERALIDADES DE METROPLÚS S.A.

METROPLÚS S.A. es una sociedad por acciones de orden municipal, constituida entre entidades públicas, de la especie de las anónimas, circunscrita a los municipios del Valle de Aburrá y adscrita al municipio de Medellín, regida en lo pertinente por las disposiciones legales aplicables a las empresas industriales y comerciales del Estado, tiene por objeto social principal planear, ejecutar, poner en marcha y controlar la adecuación de la infraestructura y la operación del Sistema Integrado de Transporte Masivo de Pasajeros – SITM- de mediana capacidad en el Valle de Aburrá y su respectiva área de influencia, bajo la modalidad de transporte terrestre automotor, así como ejercer la titularidad sobre el mismo, buscando promover y beneficiar la prestación del servicio de transporte público masivo de conformidad con las normas vigentes en especial el artículo 2 de la Ley 310 de 1996, o las normas que la modifiquen, sustituyan, adicionen o reglamenten, y a sus estatutos. Constituida mediante Escritura Pública No. 352 del 21 de febrero de 2005, de la Notaría Veintiocho del Círculo Notarial de Medellín, reformada por la Escritura Pública No. 1573 del 11 de septiembre de 2006.

Metroplús S.A., es uno de los actores que conforman el Sistema Integrado de Transporte masivo del Valle de Aburrá - SITVA que es el conjunto de modos de transporte público que permiten a los ciudadanos metropolitanos desplazarse por los diez municipios del Valle de Aburrá. El SITVA está conformado por los siguientes subsistemas, que integrados prestan servicio a los ciudadanos de manera segura, eficiente y cómoda: Subsistema de transporte masivo conformado por el metro, los cables, el tranvía y los buses que circulan por carriles preferenciales y exclusivos, así como sus servicios alimentadores.

Subsistema de transporte público colectivo de pasajeros (TPC) conformado por las rutas de buses con un radio de acción municipal y metropolitano. ***Sistema de bicicletas públicas del Valle de Aburrá - EnCicla.***

**El Metro:** El metro inició su operación en 1995, El sistema ha cambiado la vida a muchos, pues le da tiempo y calidad de vida a los usuarios.

**Los Cables:** las líneas de cables se extienden para subir las laderas de Medellín y uno de ellos se prolonga para llevarnos en plan turístico hasta el Parque Arví. El primer cable de la ciudad fue puesto en servicio en el 2004. Este medio de transporte se ha convertido en un gran atractivo turístico.

**El Tranvía:** inició su operación en el 2016, presta servicio con una única línea. El acompañamiento social en su fase de construcción permitió convertir el corredor del tranvía en galería urbana, un recorrido con memoria que permite ver,



además del paisaje de la ladera oriental, los murales y la gastronomía local.

**Metroplús S.A. :** La operación del sistema lo realiza el Metro de Medellín, ha sido evidente la eficiencia de los viajes por los carriles exclusivos y la próxima conexión con los sistemas de Envigado e Itagüí son un paso más hacia la completa integración del sistema.

**Buses alimentadores y rutas integradas:** organizados por cuencas completan el sistema que entiende cómo se mueve la gente en el Valle de Aburrá y facilita sus desplazamientos en términos tarifarios y de eficiencia.

Es así como Metroplús S.A., adquiere una experiencia materializada en un proyecto que viene siendo parte fundamental de todo un sistema de transporte, expandiéndose de acuerdo a la planificación, diseño, planeación, ejecución y dirección de las obras, que le han significado adquirir un sin número de mejoras en los procesos que viene consolidando y se verán reflejados en el próximo Plan Estratégico 2022-2025, lo cual la proyecta como una empresa que a corto plazo incursionará en mercados nacionales e internacionales, donde espera replicar las experiencias exitosas en el Valle de Aburrá y así aproximarse cada vez más en alcanzar la visión proyectada para el 2028: “ser la empresa líder en Colombia en movilidad inteligente”.

## **2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 2018-2028**

METROPLÚS S.A. formuló en el 2018 el Direccionamiento Estratégico con una proyección de 10 años. Para la construcción del mismo se hizo un análisis interno y externo de las variables que impactaban a la entidad durante ese lapso de tiempo.

## **3. ALCANCE:**

El Plan Estratégico Institucional 2022 – 2025, propone los escenarios estratégicos, el objetivo de cada uno y las líneas de acción que responden al cumplimiento de los compromisos institucionales emanados del Direccionamiento Estratégico, de los Planes de Desarrollo Municipales y del Plan Nacional de Desarrollo y los diferentes mandatos legales.

## **4. ALINEACIÓN ESTRATEGICA**

La Planeación institucional en Metroplús S.A., inicia con la revisión de sus elementos estratégicos para la formulación de políticas y elaboración de los planes derivados de la normativa aplicable vigente, así como los propios de su naturaleza, continúa con la formulación de proyectos, y finaliza con la gestión de la información estratégica para la toma de decisiones.



#### 4.1. Misión

MISIÓN
<p><b>METROPLÚS S.A.</b> es un ente partícipe de la gestión y del modelo de Sistema Integrado de Transportes especializado en el servicio público de transporte masivo terrestre automotor soportado en infraestructura de carretera y vehículos tipo bus, ofreciendo una solución de <b>movilidad inteligente</b> que contribuye al mejoramiento de la <b>calidad de vida</b> de las personas y el <b>desarrollo económico, social y ambiental</b> de los territorios beneficiados.</p>

#### 4.2. Visión

VISIÓN
<p>Para el 2028, METROPLÚS S.A. será la empresa líder en Colombia en movilidad inteligente.</p>

#### 4.3. Valores Institucionales

El código de integridad está conformado por los principios y valores que han de orientar el comportamiento que debe tener todo director y servidor público en el ejercicio de sus actividades profesionales y laborales

- Honestidad
- Respeto
- Compromiso
- Justicia
- Diligencia
- Planeación
- Innovación

#### 4.4. Principios

- Los dineros públicos son sagrados
- La gestión de lo público debe ser transparente
- No se aceptarán transacciones de poder político
- El poder de la entidad o de sus servidores jamás será utilizado para comprar conciencias
- Nuestro ejemplo en el actuar, tanto dentro como por fuera de las instalaciones de Metroplús S.A.
- Los servidores de Metroplús S.A. entenderán en la planeación la mejor herramienta
- La eficiencia, la economía y la eficacia son principios de todos los programas y proyectos
- Las relaciones con la comunidad son abiertas y claras y se desarrollan en los espacios de participación ciudadana
- El interés público prevalece sobre el interés particular
- Las personas que trabajan en Metroplús S.A. son honestas, capaces





- y comprometidas
- La confianza en las personas que dirigen la administración es esencial para garantizar la legitimidad del estado y la gobernabilidad
- La vida es el valor máximo

#### 4.5. Objetivos Estratégicos

PERSPECTIVA	TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
BALANCE SOCIAL	CONFIABILIDAD DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	Mantener la confianza de los grupos de interés en METROPLÚS S.A..
	MOVILIDAD INTELIGENTE Y SOSTENIBLE	Contribuir a la movilidad INTELIGENTE y sostenible (económico, social y ambiental) del territorio.
CLIENTES Y MERCADO	CRECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN	Lograr mayor cobertura en las áreas de influencia.
		Contribuir con más usuarios a los sistemas de transporte en los que intervenimos.
		Posicionar a METROPLÚS S.A. en el mercado.
GESTIÓN ORGANIZACIONAL	EXCELENCIA ORGANIZACIONAL	Lograr altos estándares de calidad en la prestación del servicio.
		Fortalecer la gestión de proyectos
		Incrementar la eficiencia de los procesos
	MODELO EMPRESARIAL	Fortalecer la empresa de manera interna a través de la implementación de un modelo de negocios y enfoques administrativos, experiencias profesionales, talentos y mecanismos de gestión.
		mecanismos de gestión.
	SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	Gestionar disponibilidad de recursos financieros.
	INNOVACIÓN, DESARROLLO Y TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA	Potencializar infraestructura de los sistemas de transporte en los que intervenimos.
		Dotarnos de herramientas tecnológicas.
		Implementar el uso de buses eléctricos para toda la operación del sistema.





	SELLO CORPORATIVO	Estructuración normativa y de buen gobierno corporativo a través del actuar jurídico con la implementación de los nuevos estatutos de la empresa, y sus manuales de contratación y de supervisión, e implementación de las buenas prácticas de gobierno corporativo que permitan la gobernanza de la Entidad.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	DESARROLLO DE TALENTO HUMANO	Desarrollar y retener personal de alto desempeño.
		Fortalecer la cultura organizacional y corporativa capaz de construir un objetivo común.

#### 4.6. Líneas de Negocio

Apuntándole al desarrollo de la misión y avanzar hacia la visión después de un análisis externo e interno se propuso un plan de negocios el cual está enmarcado en 8 líneas estratégicas:

#	LÍNEA	OBJETIVO
1	<b>OPERACIÓN DEL SISTEMA DE TRANSPORTE MASIVO DE MEDIANA CAPACIDAD</b>	Planear, ejecutar, poner en marcha y controlar la operación del sistema integrado de transporte masivo de pasajeros de mediana capacidad.
2	<b>INFRAESTRUCTURA PARA LA MOVILIDAD</b>	Diseñar, construir y operar proyectos de infraestructura relacionados con el servicio de transporte público de pasajeros terrestre automotor soportado en infraestructura de carreteras y vehículos tipo bus de mediana capacidad.
3	<b>MOVILIDAD INTELIGENTE</b>	Continuar con el modelo de ECOESTACIONES como estrategia integral de movilidad inteligente de las estaciones de Metroplús S.A. y su entorno, considerando prácticas de eficiencia y agilidad en su construcción al ser tipo modular, mejora del espacio público y de la calidad del aire, al integrarse a los árboles existentes e incluir nuevas siembras, uso de tecnologías limpias y energías renovables, manejo de residuos sólidos, accesibilidad, e integración de diferentes modos de transporte favoreciendo a peatones, ciclistas y al transporte público como los buses BRT, entre otros, bajo el cumplimiento de los siguientes objetivos:



		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reducción de la congestión de tráfico: disminución de los niveles de contaminación auditiva y atmosférica, consumo de energías no renovables y accidentes.</li> <li>2. Reducción de los tiempos de desplazamiento.</li> <li>3. Recuperación de los espacios públicos.</li> <li>4. Accesibilidad: garantizar la movilidad de todos los habitantes, incluidas las personas con movilidad reducida.</li> <li>5. Mejora de la calidad del medio ambiente: Mejoría en localidad de vida y salud de todos los habitantes.</li> </ol>
4	<b>GESTIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO</b>	<p>Generar convenios con otras entidades públicas para asesoría, consultoría y capacitación en materia de servicios de transporte público urbano de pasajeros en las siguientes temáticas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo tecnológico.</li> <li>2. Movilidad inteligente.</li> <li>3. Control de la operación y mantenimiento del sistema BRT.</li> <li>4. Estructuración de proyectos de transporte automotor de mediana capacidad.</li> <li>5. Diseño de rutas de transporte público.</li> <li>6. Evaluación y análisis de corredores tipo BRT y conexiones operacionales.</li> <li>7. Asesoría y consultoría en procesos de ascenso tecnológico e implementación de tecnologías limpias, como el uso de buses eléctricos.</li> <li>8. Proyectos estratégicos de movilidad.</li> <li>9. Entre otros.</li> </ol> <p>Participar del intercambio de buenas prácticas, conocimiento e información con otras ciudades y/o países.</p>
5	<b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b>	<p>Desarrollar y aplicar tecnología para el uso del transporte público masivo, como lo es el desarrollo de paraderos inteligentes, de aplicaciones móviles con información sobre horarios de operación de los buses, rutas, llegadas y posibles retrasos en la operación.</p> <p>Participar de proyectos de innovación y desarrollo de nuevas tecnologías en el sector de transporte masivo de mediana capacidad.</p>
6	<b>CONECTIVIDAD METROPLÚS S.A.</b>	<p>Generar y/o participar de proyectos de conectividad del Valle de Aburrá y el Valle de San Nicolás por medio de rutas BRT integradas al sistema de transporte SITVA.</p> <p>Articular los buses eléctricos de Metroplús S.A. a la agenda cultural y turística de la ciudad de Medellín y del Valle de Aburrá, para hacer extensiva la apropiación y cultura de la movilidad sostenible e inteligente.</p>
7	<b>INMOBILIARIA METROPLÚS S.A.</b>	<p>Desarrollar proyectos y alianzas para el aprovechamiento económico tanto del espacio público asociado al sistema (Decreto 2148 de diciembre 30 de 2015), como de los bienes inmuebles propios del sistema de transporte SITVA.</p> <p>Generar una amplia red de parqueaderos públicos conexos con estaciones Metroplús S.A. que permita la integración al SITVA de personas que se movilizan en vehículo privado de manera ágil y cómoda.</p>



		Crear alianzas público – privadas para la generación de rutas Metroplús S.A. integradas a los centros y áreas de desarrollo económico y social de la ciudad, por medio de alianzas estratégicas con centros comerciales, hospitales, y universidades, entre otros.
8	<b>PUBLICIDAD</b>	Aprovechar los espacios de las estaciones y paraderos para anuncios publicitarios que tengan como objetivo la población usuaria del SITVA.

## 5. EVALUACIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 2018-2028

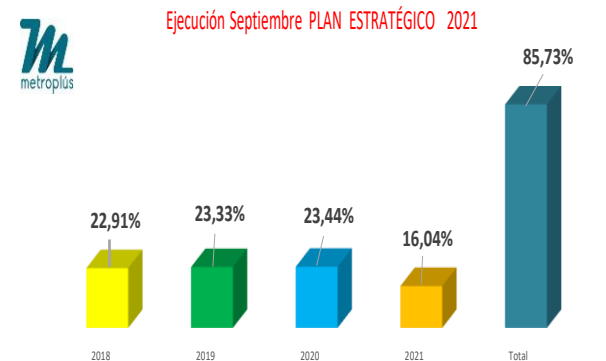
El Direccionamiento Estratégico 2018-2028 de Metroplús S.A., tiene como finalidad trazar las metas y objetivos estratégicos de la Entidad para un plazo de Diez (10) años. En el documento guía se encuentran consignados el análisis y diagnóstico de la situación actual de Metroplús S.A. y sus líneas de actuación y mejora. El por qué existimos y qué vamos a ofrecer a la sociedad a través de nuestra misión, visión y valores institucionales, cuál es nuestro negocio y cuáles son los temas estratégicos que aportarán valor en los próximos Diez (10) años, plasmando así nuestros objetivos estratégicos. Cómo vamos a medir el cumplimiento de los objetivos propuestos a través de indicadores y qué metas nos vamos a fijar como retos, al igual que la depuración de diversas acciones que tienden a lograr los objetivos estratégicos con cronograma y entregables.

El direccionamiento estratégico se ejecuta a través de los planes Gerenciales y estos se materializan en los planes de acción operativos anuales:



## 5.1. Revisión de Metas y Ajustes del Direccionamiento

Cumplimiento Direccionamiento de 2018 a 2021 septiembre 34.29%

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO 2018 - 2028 - Corte a Septiembre 2021:																												
Tiempo	Aprobado el 4 de Mayo de 2018	Años de ejecución						Ejecución Septiembre de 2021	Años de ejecución	EJECUCION PONDERADA																	31,67%	
	0,42		1		1			0,75	3,17	31,67%	0																	
PLAN ESTRATÉGICO 2018 - 2021											PLAN ESTRATÉGICO 2022 - 2025								PLAN ESTRATÉGICO 2026 - 2028								EJECUCION ACUMULADA 2018-2028	
Productos	Logro 2018	EJECUCION PONDERADA	Logro 2019	EJECUCION PONDERADA	Logro 2020	EJECUCION PONDERADA	Logro 2021	EJECUCION PONDERADA	EJECUCION ACUMULADA 2018-2021	EJECUCION PONDERADA	EJECUCION PONDERADA								EJECUCION PONDERADA									
	92%	22,91%	91%	23,33%	94%	23,44%	49%	16,04%	85,73%	34,29%	Meta 2022	Logro 2022	Meta 2023	Logro 2023	Meta 2024	Logro 2024	Meta 2025	Logro 2025	Meta 2026	Logro 2026	Meta 2027	Logro 2027	Meta 2028	Logro 2028	34,29%			
<div><div><p>Ejecución Septiembre PLAN ESTRATÉGICO 2021</p></div></div>											10%	0%	10%	0%	10%	0%	10%	0%	10%	0%	10%	0%	10%	0%				
																											34,29%	
Ejecución Financiera																												
	Inversión	\$ 110.375.419.675	\$ 149.033.184.375	\$ 77.263.037.819																								\$ 336.671.641.88
	funcionamiento	\$ 7.025.633.170	\$ 6.834.074.226	\$ 9.428.322.173																								\$ 23.288.029.56
Total	\$ 117.401.052.845	\$ 155.867.258.601	\$ 86.691.359.992																								\$ 359.959.671.43	

El direccionamiento se evalúa en tres componentes, tiempo de ejecución, ejecución de productos y ejecución financiera.

**Ejecución en tiempo:** el direccionamiento estratégico de METROPLUS S.A fue aprobado en mayo de 2018, con relación a la fecha de corte del 30 de septiembre de 2021 se determina una ejecución en tiempo de 3 años, el cual representa 31,67% de los 10 años programados.

**Ejecución en productos:** el direccionamiento estratégico en su ejecución de productos se calcula un 34.29% de lo programado con fecha de corte del 30 de septiembre de 2021.

**Ejecución financiera:** con fecha de corte del 30 de septiembre de 2021 Metroplús S.A. ha ejecutado **\$ 452.101.413.488**, del cual el 93% se destinó a la inversión y el 7% al funcionamiento.

Existen metas que no son viables para su ejecución, las cuales van ligadas a la operación del sistema de transporte y se deben reformular, reducir o retirar con la autorización de la junta directiva.



ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS 2018-2028			LÍNEAS DEL PLAN DE NEGOCIOS	
ESTRATEGIA	META	OBJETIVO	META	OBJETIVO
<b>MOVILIDAD INTELIGENTE</b>	1. Expansión del sistema: corredores, estaciones y líneas.	Este objetivo se desarrollará a través de 3 grandes verbos: 1. Planear: definición de corredores que se deben incluir al sistema. 2. Desarrollar: la infraestructura y equipos. <b>3. Operar: aumentar el número de viajes que tiene el sistema.</b>		
	2. Operación y prestación de servicios por Metroplús.	Controlar la operación y prestación de servicios por la empresa, independientemente de si es con personal de METROPLUS o con terceros, o por medio de convenios y/o contratos interadministrativos, con el municipio de Medellín y/o demás municipios socios y con otras entidades estratégicas para el logro de la integración del sistema de Transporte Masivo del Valle de Aburrá. Controlar: Hacer un seguimiento adecuado a los indicadores del sistema.	3. Operación del Sistema de Transporte Masivo Mediana Capacidad	Diseñar, construir y operar proyectos de infraestructura relacionados con el servicio de transporte público de pasajeros terrestre automotor soportado en infraestructura carretera y vehículos tipo bus de mediana capacidad.
	4 expansión autosostenible de la operación del sistema.	Buscar apoyo en otros y nuevos mecanismos de financiación que ayuden a soportar los recursos necesarios para la operación del sistema.		
	5. Gestión y transferencia de conocimiento, e intercambio de buenas prácticas, conocimiento e información con otros actores influyentes de la movilidad.	Asesorar, llevar a cabo trabajos de consultoría y capacitaciones en materia de servicios de transporte público bajo la modalidad de transporte terrestre automotor por buses.  Estas actividades y servicios se podrán atender a demanda, por oportunidad, y siempre y cuando se tenga capacidad para atenderlos, sin comprometer servicios y procesos misionales y su calidad requerida.	6. Gestión y Transferencia de Conocimiento	Generar convenios con otras entidades públicas para asesoría, consultoría y capacitación en materia de servicios de transporte público urbano de pasajeros en las siguientes temáticas: 1. Desarrollo tecnológico. 2. Movilidad inteligente. 3. Control de la operación y mantenimiento del sistema BRT. 4. Estructuración de proyectos de transporte automotor de mediana capacidad. 5. Diseño de rutas de transporte público.





	7. Ampliación de servicios a otros municipios fuera del Valle de Aburrá.	Desarrollar sus servicios, en colaboración con otros agentes de la movilidad, en el Valle de Aburrá y establecer un proyecto de interconexión con otros municipios, específicamente con el Valle de San Nicolás (por la dinámica de viajes entre los dos valles, la cual está afectando de manera negativa la movilidad del Valle de Aburrá que es el centro del sistema).	8. Conectividad Metroplús	Generar y/o participar de proyectos de conectividad del Valle de Aburrá y el Valle de San Nicolás por medio de rutas BRT integradas al sistema de transporte SITVA. Articular los buses eléctricos de Metroplús a la agenda cultural y turística de la ciudad de Medellín y del Valle de Aburrá, para hacer extensiva la apropiación y cultura de la movilidad sostenible e inteligente.
	9. Creación de elementos diferenciadores con otros medios de transporte.	Crear elementos diferenciadores con otros medios de transporte como la inclusión del concepto de movilidad inteligente y sostenible en el actuar de la Entidad y en sus proyectos estratégicos.		
	10. Promoción de buen uso y protección de infraestructura y equipo con usuarios y comunidad.	Generar cultura de apropiación y cuidado de la infraestructura del sistema por medio de la "Cultura Ciudadana" asociada a la movilidad.		
	11. Generación de un sistema seguro para sus usuarios, y de seguridad y salud en el trabajo para empleados y contratistas.	Garantizar un sistema que cuide tanto de sus empleados, contratistas y usuarios del sistema o de quienes tienen relación con él, en el marco de la seguridad y salud en el trabajo.		
	12. Crecimiento mediante alianzas.	Crecer mediante integraciones con otras empresas o entidades (aliadas o competidoras).	13. Inmobiliaria Metroplús	Generar una amplia red de parqueaderos públicos conexos con estaciones Metroplús que permita la integración al SITVA de personas que se movilizan en vehículo privado de manera ágil y cómoda. Crear alianzas público – privadas para la generación de rutas Metroplús integradas a los centros y áreas de desarrollo económico y social de la ciudad, por medio de alianzas estratégicas con centros comerciales, hospitales, y universidades, entre otros.



			14. Publicidad	Aprovechar los espacios de las estaciones y paraderos para anuncios publicitarios que tengan como objetivo la población usuaria del SITVA.
	15. Posibilidad de trabajar en el desarrollo de proveedores.	Implementar el Registro Único de Proveedores. Cuando se entre en operación y mantenimiento, cabe posibilidad de trabajar en el desarrollo de proveedores en repuestos y tecnologías.		

## 6. EVALUACIÓN PLAN ESTRATEGICO 2018-2021

Para el periodo 2018-2021 se estableció un plan estratégico que incluye un portafolio de iniciativas estratégicas ligadas a los objetivos estratégicos y a las perspectivas:

PERSPECTIVA				
BALANCE SOCIAL				
TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVOS	#	INICIATIVA ESTRATÉGICA	UNIDAD LÍDER
CONFIABILIDAD DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	Mantener la confianza de los grupos de interés en METROPLÚS.	1	Actualizar Manual de Gestión Social.	Dirección de Gestión Social y Área de Comunicaciones.
MOVILIDAD INTELIGENTE Y SOSTENIBLE	Contribuir a la movilidad Inteligente y sostenible (económico, social y ambiental) del territorio.	2	Modelo de integración con movilidad humana.	Dirección de Infraestructura.
		3	Medición de Indicadores de Sostenibilidad de la empresa.	Dirección de Gestión Social.

PERSPECTIVA				
CLIENTES Y MERCADO				
TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVOS	#	INICIATIVA ESTRATÉGICA	UNIDAD LÍDER
CRECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN	Lograr mayor cobertura en el Valle de Aburrá y área de influencia.	4	Modelo de gestión de representatividad con municipios y entidades de interés.	Gerencia General.







	Contribuir con más usuarios al sistema de transporte en los que intervenimos.	5	Plan rector (expansión y crecimiento) del sistema.	Dirección de Transporte.
	Posicionar METROPLÚS en el mercado.	6	Extensión de la "Cultura Ciudadana" al sistema METROPLÚS.	Dirección de Gestión Social y Área de Comunicaciones.
		7	Plan de posicionamiento de marca METROPLÚS.	Área de Comunicaciones.

PERSPECTIVA				
GESTIÓN ORGANIZACIONAL				
TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVOS	#	INICIATIVA ESTRATÉGICA	UNIDAD LÍDER
EXCELENCIA ORGANIZACIONAL	Lograr altos estándares de calidad en la prestación del servicio.	8	Control integral de variables de desempeño del servicio.	Dirección de Transporte.
	Fortalecer la gestión de proyectos.	9	Modelo de gestión integral de proyectos.	Dirección de Infraestructura y Dirección de Transporte.
		10	Modelo de gestión integral de estudios y diseños.	Dirección de Transporte.
		11	Modelo de gestión de predios.	Dirección de Planeación*
		12	Modelo gestión integral de riesgos.	Dirección de Planeación.
		13	Modelo de operación temprana.	Dirección de Transporte.
	Incrementar la eficiencia de los procesos.	14	Modelo de la operación de sistemas de transporte.	Dirección de Transporte.
		15	Modelo de gestión por procesos	Dirección de Planeación.
		16	Modelo de gestión documental.	Secretaría General.
MODELO EMPRESARIAL	Implementar plan de negocios.	17	Plan de negocios.	Dirección Financiera y Dirección de Planeación.



	Implementar y verificar el Direccionamiento Estratégico.	18	Realizar seguimientos al Direccionamiento Estratégico y aplicar el plan estratégico 2022-2025	Gerencia General y Dirección de Planeación.
SELLO CORPORATIVO	Estructuración del actuar corporativo con la implementación de los nuevos Estatutos y del Código de Buen Gobierno Corporativo.	19	Implementación de los nuevos estatutos y del Código de Buen Gobierno Corporativo.	Secretaría General y Dirección Jurídica.
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	Lograr disponibilidad de recursos financieros.	20	Modelo de gestión sobre desembolsos.	Dirección Financiera.
		21	Seguimiento CONPES actual y nuevos CONPES.	Dirección Financiera.
		22	Modelo de otras fuentes alternativas de financiación para proyectos de beneficio público y el uso de tecnologías limpias.	Dirección Financiera y Dirección de Planeación.
		23	Modelo financiero que equilibre la sostenibilidad de la Entidad.	Dirección Financiera.
		24	Modelo financiero que optimice costos en la operación.	Dirección de Transporte.
INNOVACIÓN, DESARROLLO Y TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA	Potencializar infraestructura de los sistemas de transporte en los que intervenimos.	25	Gestión de activos aplicada a infraestructura.	Dirección de Infraestructura.
	Aumentar el nivel tecnológico.	26	Modelo de gestión TIC.	Dirección Administrativa.
	Implementar el uso de buses eléctricos para toda la operación del sistema.	27	Modelo de gestión buses eléctricos.	Dirección de Transporte.

PERSPECTIVA				
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO				
TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVOS	#	INICIATIVA ESTRATÉGICA	UNIDAD LÍDER



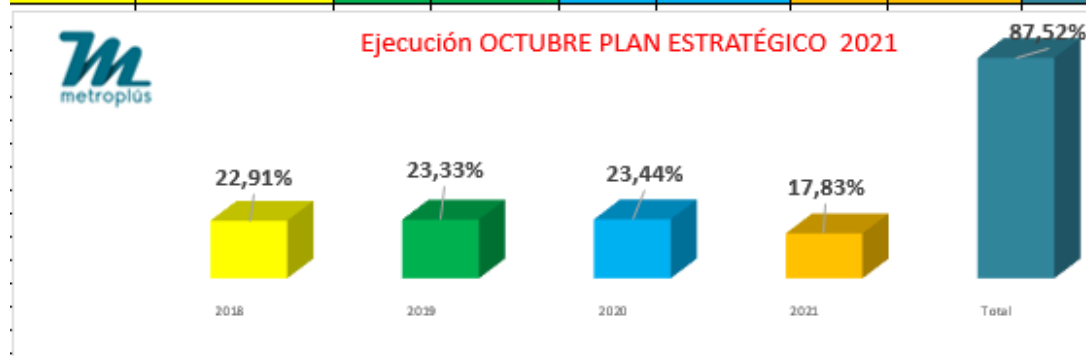
DESARROLLO DE TALENTO HUMANO	Desarrollar y retener personal de alto desempeño.	28	Modelo de gestión integral del talento humano.	Dirección Administrativa.
		29	Modelo de gestión del conocimiento.	Dirección Administrativa.
		30	Implementación de nueva estructura organizacional.	Gerencia General.
	Fortalecer cultura organizacional	31	Desarrollo del modelo de cultura organizacional.	Dirección de Gestión Social y Área de Comunicaciones.

Analizando las líneas de negocios y los objetivos estratégicos que le apuntan a la operación del sistema de transporte masivo de mediana capacidad, no refleja metas cuantificables por estos objetivos y no clasifica los indicadores que le apunten a la línea de negocio y a los objetivos estratégicos que enmarcan la operación como su objetivo, lo anterior denota desarticulación entre el plan de negocios y la ejecución del plan estratégico 2018-2021, ya que una de las líneas del plan de negocios no se desarrolló y no se contribuyó al cumplimiento y logro de los objetivos estratégicos que le apuntan a la operación del sistema. Es por ello que se recomienda una actualización desde el direccionamiento estratégico, igualmente se determinaron unas responsabilidades para desarrollar iniciativas estratégicas a unidades administrativas que no están formalizadas en la estructura organizacional de la empresa o se encuentran sin jefes por la situación financiera de la misma; no se pueden cargar responsabilidades y mucho menos formular indicadores a jefes de área o coordinadores inexistentes. Además, iniciativas estratégicas de alto impacto para la empresa como (modelo financiero que equilibre la sostenibilidad de la empresa, formulación del plan de inversiones, ejecución del plan de negocios) fueron ejecutadas en un promedio del 50% por el área financiera, administrativa y gerencia, en anteriores vigencias, lo cual incide en el consolidado de resultados.

Después de una debida actualización de las iniciativas estratégicas realizada en anterior vigencia, mostraremos en el siguiente cuadro el porcentaje de cumplimiento en la vigencia y el consolidado en el periodo del Plan Estratégico 2018-2021, analizado hasta el 30 del mes de septiembre del presente año, el cual arroja un resultado de cumplimiento del 85.73%



Lugar 2018	EJECUCION PONDERADA	Lugar 2019	EJECUCION PONDERADA	Lugar 2020	EJECUCION PONDERADA	Lugar 2021	EJECUCION PONDERADA	EJECUCION ACUMULADA 2018-2021
92%	22,91%	91%	23,33%	94%	23,44%	49%	17,83%	87,52%



## 7. FORMULACIÓN DE LA PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

La formulación de la planeación estratégica de la entidad es un proceso de construcción colectiva, a través de la cual, todos en conjunto con la alta gerencia, formulan los objetivos estratégicos, metas e indicadores para cada periodo del cuatrienio con su respectiva línea base, así como el presupuesto de inversión y funcionamiento proyectado.



Esquema de la Planeación Estratégica: construcción propia




## 7.1. Desarrollo del Plan

Con el propósito de detallar el accionar del Plan, a partir de este documento se elaborarán los planes de acción operativos para cada vigencia, propuestos en este documento, en los que se discriminarán los escenarios estratégicos, sus objetivos, líneas de acción e iniciativas, en cumplimiento de los compromisos y oportunidades de trabajo de la entidad.

## 7.2. Recursos

Con la directriz de uso racional y manejo responsable de los recursos, se presenta a continuación la proyección de ingresos de la vigencia 2022, en donde este periodo hace parte del marco de gasto de mediano plazo 2022 – 2025.

Con estos recursos Metroplús S.A., financiará el desarrollo de las iniciativas en el alcance definido por vigencia, según cada uno de los escenarios estratégicos.

 <b>METROPLUS S.A.</b> <b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b> <b>2022</b>		
RUBRO PRESUPUESTAL	NOMBRE	PRESUPUESTO INICIAL INGRESOS
<b>02</b>	<b>PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>	<b>141.365.102.120</b>
<b>020301</b>	<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>77.392.012.391</b>
<b>02030102</b>	<b>APORTES</b>	<b>48.790.565.290</b>
020301020101	APORTES DE LA NACION	42.761.946.393
020301020102	APORTES MUNICIPALES	0
020301020103	OTROS APORTES MUNICIPALES INVERSION	0
020301020104	OTROS APORTES MUNICIPALES FUNCIONAMIENTO	6.028.618.897
<b>02030103</b>	<b>OTROS INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>28.601.447.101</b>
<b>0203010301</b>	<b>OTROS INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>28.601.447.101</b>
020301030102	OTROS INGRESOS FUNCIONAMIENTO	2.969.319.755
020301030103	OTROS INGRESOS INVERSION	23.500.000.000
	OTROS INGRESOS INVERSION (APARTADO)	2.132.127.346
<b>0205</b>	<b>DISPONIBILIDAD INICIAL</b>	<b>63.973.089.729</b>
<b>02050101</b>	<b>DISPONIBILIDAD INICIAL</b>	<b>63.973.089.729</b>
020501010101	DISPONIBILIDAD INICIAL DE FUNCIONAMIENTO	2.900.000.000
020501010102	DISPONIBILIDAD INICIAL NACION	31.691.443.358
020501010103	DISPONIBILIDAD INICIAL MEDELLIN	16.985.753.349
020501010104	DISPONIBILIDAD INICIAL ENVIGADO	10.213.881.249
020501010105	DISPONIBILIDAD INICIAL ITAGUI	2.182.011.773







**METROPLUS S.A.**  
**PRESUPUESTO DE GASTOS**  
**2022**

RUBRO PRESUPUESTAL	NOMBRE	PRESUPUESTO INICIAL
<b>0320</b>	<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b>8.997.938.652</b>
<b>032001</b>	<b>SERVICIOS DE PERSONAL</b>	<b>5.989.158.303</b>
<b>03200101</b>	<b>SERVICIOS PERSONALES ASOCIADOS A LA NOMINA</b>	<b>3.778.391.944</b>
032001010101	SUELDOS PERSONAL DE NOMINA	2.672.884.417
032001010102	AUXILIO DE TRANSPORTE	9.404.986
032001010103	PRIMA DE SERVICIOS	112.686.408
032001010104	PRIMA DE VACACIONES	117.381.675
032001010105	VACACIONES	179.985.235
032001010106	PRIMA DE NAVIDAD	244.545.156
032001010108	HORAS EXTRAS, DOMINICALES Y FESTIVAS	2.707.250
032001010109	BONIFICACION ESPECIAL DE RECREACION	14.849.358
032001010110	BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS	22.184.384
032001010114	CAPACITACION, BIENESTAR SOCIAL Y ESTIMULOS	72.900.000
032001010115	DOTACION Y SUMINISTRO A SERVIDORES	8.767.652
032001010116	CONTRATACION PRACTICANTES Y APRENDICES	23.380.636
032001010117	CESANTIAS	264.923.919
032001010118	INTERESES A LAS CESANTIAS	31.790.870
<b>03200102</b>	<b>SERVICIOS PERSONALES INDIRECTOS</b>	<b>1.529.757.441</b>
032001020102	HONORARIOS	1.384.336.377
032001020103	REMUNERACION SERVICIOS TECNICOS	145.421.064
<b>03200103</b>	<b>CONTRIBUCIONES NOMINA SECTOR PRIVADO</b>	<b>638.313.488</b>
032001030101	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	112.365.850
032001030102	APORTES A SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD	77.630.442
032001030103	APORTES A SEGURIDAD SOCIAL EN PENSIONES	335.902.593
032001030104	APORTES A RIESGOS PROFESIONALES	112.414.604
<b>03200104</b>	<b>CONTRIBUCION NOMINA SECTOR PUBLICO</b>	<b>42.695.430</b>
032001040101	INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR	24.434.513
032001040102	SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA	18.260.917
<b>032002</b>	<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>1.743.586.903</b>
<b>03200201</b>	<b>ADQUISICIONES DE BIENES</b>	<b>177.912.000</b>
032002010101	COMPRA DE EQUIPO	9.000.000
032002010103	MATERIALES Y SUMINISTROS	72.855.000
032002010104	ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	30.357.000
032002010105	COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y LLANTAS	16.200.000
032002010106	MUEBLES Y ENSERES	49.500.000





**METROPLUS S.A.**  
**PRESUPUESTO DE GASTOS**  
**2022**

RUBRO PRESUPUESTAL	NOMBRE	PRESUPUESTO INICIAL POR DIRECCIONES (Datos Reales)
<b>03200202</b>	<b>ADQUISICION DE SERVICIOS</b>	<b>1.450.787.004</b>
032002020101	MANTENIMIENTO	27.450.000
032002020102	SERVICIOS PUBLICOS	96.300.000
032002020103	ARRENDAMIENTOS	700.000.000
032002020104	GASTOS DE VIAJE	9.000.000
032002020105	PUBLICIDAD, PROPAGANDA Y COMUNICACIONES	27.900.000
032002020106	IMPRESOS, PUBLICACIONES, SUSCRIPCIONES Y AFILIACIONES	64.890.000
032002020107	COMUNICACIONES Y TRANSPORTE	33.486.215
032002020108	SEGUROS GENERALES	90.000.000
032002020109	SERVICIO DE ASEO	36.720.000
032002020110	ADQUISICION DE LICENCIAS	88.200.000
032002020111	GASTOS LEGALES	1.620.000
032002020112	GASTOS CON PUBLICOS EXTERNOS	3.960.000
032002020113	GASTOS FINANCIEROS	247.086.788
032002020115	SALUD OCUPACIONAL	13.194.000
032002020116	OTROS GASTOS GENERALES E IMPREVISTOS	1.980.000
032002020117	VIATICOS	9.000.000
<b>03200203</b>	<b>IMPUESTOS Y MULTAS</b>	<b>114.887.899</b>
032002030102	GRAVAMEN A LOS MOVIMIENTOS FINANCIEROS	27.587.899
032002030103	OTROS IMPUESTOS (RENTA, PREDIAL, PATRIMONIO, IND. Y CIO, OTR	87.300.000
<b>032003</b>	<b>TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	<b>1.265.193.446</b>
<b>03200301</b>	<b>TRANSFERENCIAS AL SECTOR PUBLICO</b>	<b>36.000.000</b>
032003010101	CUOTA DE AUDITAJE CONTRALORIA GENERAL DE MEDELLIN	36.000.000
<b>0320030103</b>	<b>OTRAS TRANSFERENCIAS</b>	<b>1.229.193.446</b>
032003010301	SENTENCIAS Y CONCILIACIONES	1.229.193.446





<b>032201</b>	<b>GASTOS DE INVERSION</b>	<b>129.340.317.532</b>
<b>03220101</b>	<b>ESTUDIOS Y DISEÑOS - ESTRUCTURACION</b>	<b>6.013.138.829</b>
032201010105	ESTUDIOS Y DISEÑOS MEDELLIN	1.043.838.464
	ESTUDIOS Y DISEÑOS ENVIGADO	9.167.802
	ESTUDIOS Y DISEÑOS ITAGUI	223.535.749
	ESTUDIOS Y DISEÑOS MED.- CLT OLAYA HERRERA	1.409.457.098
	ESTRUCTURACION MEDELLIN	145.245.500
	ESTRUCTURACION ENVIGADO	176.000.000
	ESTRUCTURACION ITAGUI	5.894.216
032201010199	ESTUDIOS Y DISEÑOS NUEVOS PROYECTOS	3.000.000.000
<b>03220102</b>	<b>CONSTRUCCION TRONCALES Y PRETRONCALES</b>	<b>84.396.541.838</b>
032201020101	CORREDORES MEDELLIN	19.871.128.161
032201020103	CORREDORES ENVIGADO	31.656.525.628
032201020104	CORREDORES ITAGUI	17.868.888.049
032201020199	CORREDORES NUEVOS PROYECTOS	15.000.000.000
<b>03220103</b>	<b>CONSTRUCCION E INSTALACION DE ESTACIONES</b>	<b>3.716.125.767</b>
032201030101	ESTACIONES MEDELLIN	2.959.642.539
032201030105	PARQUEADEROS MEDELLIN	756.483.228
<b>03220104</b>	<b>INTERVENTORIA DE OBRA Y ESTUDIOS Y DISEÑOS</b>	<b>10.516.150.535</b>
032201040101	INTERVENTORIA CORREDORES MEDELLIN	2.171.665.528
032201040104	INTERVENTORIA CORREDORES ENVIGADO	3.326.155.231
032201040105	INTERVENTORIA CORREDORES ITAGUI	2.819.589.229
032201040110	INTERVENTORIA ESTACIONES MEDELLIN	150.129.719
032201040113	INTERVENTORIA PARQUEADEROS MEDELLIN	128.562.156
	INTERVENTORIA ESTUDIOS Y DISEÑOS MEDELLIN	0
	INTERVENTORIA ESTUDIOS Y DISEÑOS ENVIGADO	6.859.668
	INTERVENTORIA ESTUDIOS Y DISEÑOS MED.- CLT OLAYA HERRERA	378.031.670
	INTERVENTORIA ESTRUCTURACION MEDELLIN	17.578.667
	INTERVENTORIA ESTRUCTURACION ENVIGADO	17.578.667
032201040199	INTERVENTORIA NUEVOS PROYECTOS	1.500.000.000
<b>03220105</b>	<b>ADQUISICION DE PREDIOS</b>	<b>15.621.306.158</b>
	PREDIOS MEDELLIN	3.308.671.786
032201050102	PREDIOS ENVIGADO	4.008.788.882
032201050103	PREDIOS ITAGUI	4.803.845.490
032201050199	PREDIOS NUEVOS PROYECTOS	3.500.000.000
<b>03220106</b>	<b>REASENTAMIENTOS</b>	<b>655.187.543</b>
032201060101	REASENTAMIENTOS MEDELLIN	385.331.765
032201060102	REASENTAMIENTOS ENVIGADO	78.496.212
032201060103	REASENTAMIENTOS ITAGUI	191.359.566
<b>03240201</b>	<b>OTROS GASTOS DE INVERSION</b>	<b>8.421.866.862</b>
032402010101	OTROS GASTOS DE INVERSION	7.243.420.007
	REINTEGRO NACION BIRF 8083	678.446.855
032402010199	NUEVOS PROYECTOS	500.000.000
<b>TOTAL GENERAL PRESUPUESTO DE GASTOS</b>		<b>138.338.256.184</b>
<b>03230101</b>	<b>DISPONIBILIDAD FINAL</b>	<b>3.026.845.936</b>
032301010101	DISPONIBILIDAD FINAL INVERSION	126.845.936
032301010102	DISPONIBILIDAD FINAL FUNCIONAMIENTO	2.900.000.000
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS + DISPONIBILIDAD FINAL</b>		<b>141.365.102.120</b>



### **7.3. Seguimiento y Medición del Plan**

El avance sobre el desarrollo de las iniciativas estratégicas se realizará de manera trimestral a través del seguimiento al Plan de Acción Institucional en el que se incluye el despliegue de los compromisos que se lideran desde cada una de las direcciones de la entidad. El seguimiento al Plan Estratégico Institucional es una valoración cualitativa que realizará la Gerencia General y la Secretaría General, con el acompañamiento del profesional en planeación institucional, sobre los avances alcanzados en términos de resultados y logros en el periodo.

### **7.4. Indicadores**

Los indicadores del Plan de Acción Institucional de cada una de las vigencias se relacionarán en el seguimiento y medición del Plan Estratégico Institucional.

## **8. CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2022 – 2025**

La elaboración del presente plan estratégico se enmarcó en el Direccionamiento Estratégico 2018 -2028 que tiene formulado la entidad, al igual que en los resultados del anterior plan 2018-2021, el panorama actual interno y externo y el modelo integrado de Planeación y Gestión – MIPG, reglamentado a través del Decreto 1499 de 2017, que responde a las necesidades de las entidades y de los ciudadanos, haciendo que la gestión pública sea más eficiente, transparente y generando valor a la ciudadanía. MIPG opera a través de siete dimensiones articuladas entre sí y se ejecuta con la implementación de 17 políticas; igualmente para la construcción del Plan Estratégico Institucional 2022 - 2025 se tuvieron en cuenta dos componentes esenciales del MiPG: El primer componente corresponde a la 2ª dimensión de MiPG “Direccionamiento Estratégico y Planeación” articulado con el Plan estratégico 2018-2021, 4ª Dimensión Evaluación de resultados.

El segundo componente está orientado a apoyar las acciones estratégicas que emprenderá la entidad para cumplir con su misión, relacionado con las demás dimensiones y se constituye en las perspectivas gestión organizacional y



aprendizaje y crecimiento, así: 1ª dimensión: talento humano 3ª dimensión: gestión con valores para resultados 5ª dimensión: información para la comunicación 6ª dimensión: gestión para el conocimiento y la innovación 7ª dimensión: control interno. De acuerdo a la orientación se formularon estrategias por áreas con el propósito de contribuir al logro de los objetivos estratégicos y la visión, enmarcados en el direccionamiento:

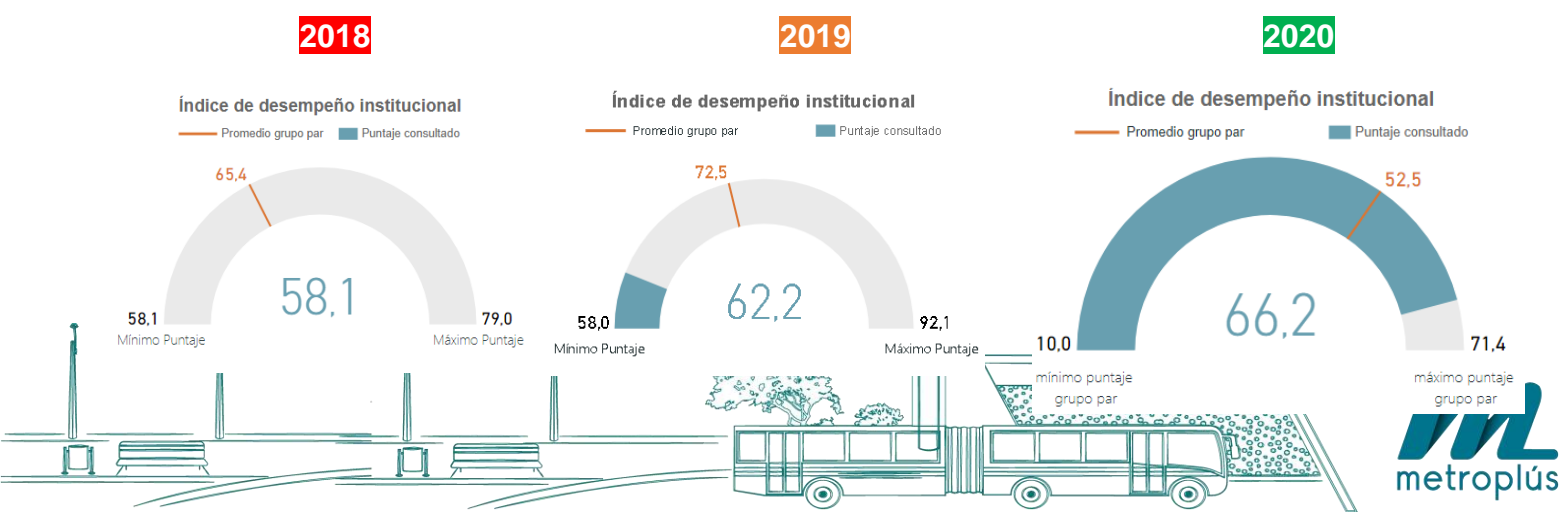


Ilustración Gestión de las Entidades Públicas. MIPG

### 8.1. Evaluación de la medición del MIPG para la vigencia 2020 del Formulario Único de Reporte de Avance de la Gestión FURAG

A continuación, se describen los avances que se han presentado en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, de conformidad con el Decreto 1499 de 2017.

La medición del MIPG para la vigencia 2020 se realizó en el mes de marzo de 2021, el DAFP utiliza el Formulario Único de reporte de avance en la gestión - FURAG el cual cuenta con un aplicativo en línea donde se diligenció un cuestionario que evaluaba su avance en la implementación del MIPG con los siguientes resultados:



## 8.2. Consolidado de Iniciativas Estratégicas

### BALANCE SOCIAL

PERSPECTIVA				
TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVOS	#	INICIATIVA ESTRATÉGICA	UNIDAD LÍDER
CONFIABILIDAD DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	Mantener la confianza de los grupos de interés en METROPLÚS.	1	Actualizar e Implementación del Manual de Gestión Social	Profesional en Gestión Social y Área de Comunicaciones.
MOVILIDAD INTELIGENTE Y SOSTENIBLE	Contribuir a la movilidad Inteligente y sostenible.	2	Modelo de integración con movilidad humana.	Dirección de Infraestructura.

### CLIENTES Y MERCADO

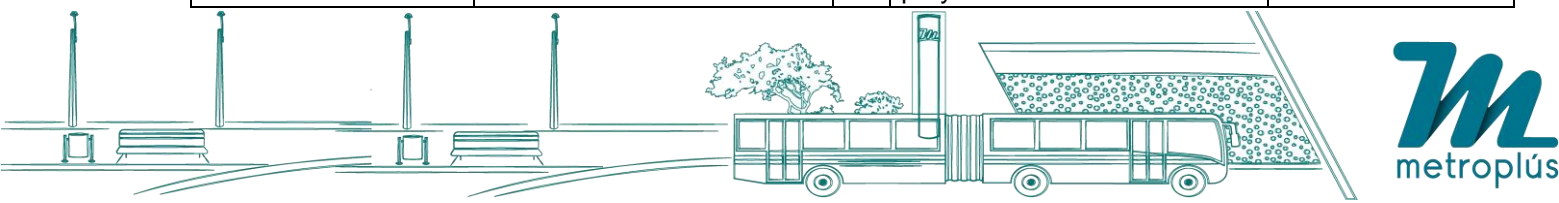
PERSPECTIVA				
TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVOS	#	INICIATIVA ESTRATÉGICA	UNIDAD LÍDER
CRECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN	Lograr mayor cobertura en el Valle de Aburrá y área de influencia.	3	Administrar la operación del sistema en el corredor sur.	Dirección transporte.
	Contribuir con más usuarios al sistema de transporte en los que intervenimos.	4	Plan rector (expansión y crecimiento) del sistema.	Dirección transporte.
	Posicionar METROPLÚS en el mercado.	5	Mesa de comunicaciones interna y externa con otros actores de movilidad	Área de Comunicaciones.
		6	Articular Proyectos a nivel regional, nacional e internacional.	Gerencia General.
		7	Plan de comunicaciones METROPLÚS.	Área de comunicaciones.





**GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

PERSPECTIVA				
TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVOS	#	INICIATIVA ESTRATÉGICA	UNIDAD LÍDER
EXCELENCIA ORGANIZACIONAL	Lograr altos estándares de calidad en la prestación del servicio.	8	Revisión y definición de la estructura orgánica de la entidad, manuales de funciones y distribución de actividades.	Dirección Administrativa
		9	Control integral de variables de desempeño del Servicio.	Dirección transporte.
	Fortalecer la gestión de proyectos.	10	Modelo de gestión integral de proyectos.	Dirección de Infraestructura y Dirección de Transporte.
		11	Modelo de gestión integral de estudios y diseños.	Dirección de Transporte.
		12	Modelo de operación temprana.	Dirección de Transporte.
		13	Banco de proyectos institucional.	Gerencia.
	Incrementar la eficiencia de los procesos.	14	Plan general de auditorías Seguimiento a planes de mejoramiento.	Control Interno.
		15	Certificación ISO 9001.	Secretaría General.
		16	Modernización de gestión Documental.	Secretaría General.
MODELO EMPRESARIAL	Implementar plan de negocios	17	Plan de negocios.	Gerencia.
	Implementar Direccionamiento Estratégico.	18	Plan estratégico 2022-2025	Secretaría General
SELLO CORPORATIVO	Estructuración del actuar corporativo con la implementación de los nuevos Estatutos y del Código de Buen Gobierno Corporativo.	19	Actualización del mapa de riesgos.	Secretaría General y Dirección Jurídica.
		20	Seguimiento CONPES actual y nuevos CONPES.	Dirección Financiera.
		21	Modelo de otras fuentes de financiación para proyectos.	Dirección Financiera y Planeación.



		22	Modelo financiero que equilibre la sostenibilidad de la Entidad.	Dirección Financiera.
		23	Modelo financiero que optimice costos en la operación.	Dirección de Transporte.
INNOVACIÓN, DESARROLLO Y TRANSFORMACIÓN TECNOLÓGICA	Potencializar infraestructura de los sistemas de transporte en los que intervenimos.	24	Gestión de activos aplicada a infraestructura.	Dirección de Infraestructura.
	Aumentar el nivel tecnológico.	25	Definir una estrategia de Gestión TIC, que responda a las necesidades de la entidad, alineada con el Direccionamiento Estratégico y la Política de Gobierno Digital.	Dirección Administrativa.
		26	Estructurar Modelo BIM.	Dirección transporte.
	Implementar el uso de buses eléctricos para toda la operación del Sistema.	27	Asesorar en el Modelo de gestión buses eléctricos	Dirección de Transporte.

## APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

PERSPECTIVA				
TEMA ESTRATÉGICO	OBJETIVOS	#	INICIATIVA ESTRATÉGICA	UNIDAD LÍDER
DESARROLLO DE TALENTO HUMANO	Desarrollar y retener personal de alto desempeño.	28	Implementar modelo de gestión integral del talento humano.	Dirección Administrativa.
		29	Modelo de gestión del conocimiento	Dirección Administrativa
	Fortalecer cultura organizacional.	30	Desarrollo del modelo de cultura organizacional	Dirección de Gestión Social y Área de Comunicaciones



## 9. PLANIFICACIÓN INICIATIVAS ESTRATÉGICAS POR UNIDAD ORGANIZACIONAL

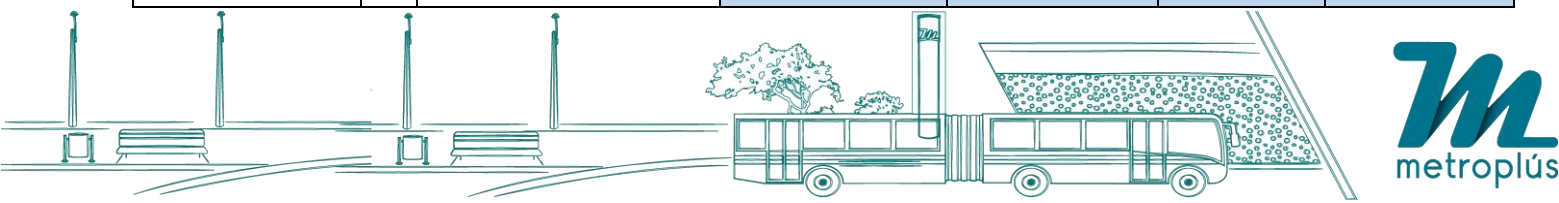
A continuación, se despliegan las perspectivas y se describe cada objetivo estratégico asociado a estas, se señalan los indicadores clave de desempeño por medio de los cuales se monitoreará su cumplimiento y se establecen las metas anuales y plurianuales para el cuatrienio 2022-2025:

Unidad Organizacional	#	Nombre corto	2022	2023	2024	2025
Secretaría General y Dirección Jurídica	1	Modernización de gestión documental.	Aprobación e Implementación primera etapa.	Aprobación e Implementación segunda etapa.	Aprobación e Implementación tercera etapa.	Aprobación e Implementación cuarta etapa.
	2	Certificación ISO 9001	Aprobación	implementación	Seguimiento	Seguimiento
	3	Implementar Direccionamiento Estratégico	Aprobación e Implementación			
	4	Retomar inmobiliaria Metroplús				
	5	Reforma Estatutaria	Proyección y aprobación	Implementación		
	6	Gestión Predial	Revisión, Actualización Manual	Implementación	Seguimiento	Seguimiento
	7	Gobierno corporativo	Proyección y aprobación	Implementación		
	8	Actualización del mapa de riesgos	Aprobación e Implementación	Seguimiento	Seguimiento	Seguimiento
Dirección de Gestión Social y Comunicaciones	9	Implementación del Manual de Gestión Social	Aprobación e Implementación			
	10	Mesas de comunicaciones: Interna: áreas de Metroplús Externa: actores de movilidad	Actualización e implementación	seguimiento	seguimiento	seguimiento
	11	Plan de Comunicaciones METROPLUS	Implementar	Actualizar implementar	Actualizar implementar	Actualizar implementar
	12	Desarrollo del modelo de cultura organizacional	/Aprobación e implementación	Seguimiento	Seguimiento	Seguimiento
	13	Modelo de integración con movilidad humana	Gestión Alcaldías – Contratos Interadministrativos	Diseños implementación	Implementación	Implementación
	14	Plan de articulación de la operación Metro-Metroplús, Líneas 1 y 2, Cuencas 3 y 6	Gestiones para la retoma de la operación (Alcaldía – Metro)	Mesas de trabajo Metro – Metroplús Definición figura de operación	Reestructuración organizacional Metroplús	Implementación
	15	Modelo de gestión integral de estudios y diseños	Estructuración Modelo	Implementación	Implementación	Implementación
	16	Finalización Corredores CONPES	Gestión recursos pendientes	Diseños	Obra	Obra
	17	Corredores priorizados Guayabal y Poblado	Gestión recursos y diseños	Obra	Obra	Implementación





Unidad Organizacional	#	Nombre corto	2022	2023	2024	2025
Dirección de Transporte e Infraestructura	18	Plan de expansión Sistema (Corredores Equipamientos)	Formulación y aprobación	Implementación	Seguimiento	Seguimiento
	19	Plan de operación blanda Envigado, Itagüí, Medellín		Estructuración	Ajuste Acuerdos Colaboración Empresarial	Implementación
	20	Control integral de variables de desempeño del servicio			Definición de variables de desempeño del servicio	Instrumentación de controles y seguimiento
	21	Modelo financiero que optimice costos en la operación	Estructura del Modelo	Implementación	Seguimiento	Seguimiento
	22	Gestión de activos aplicada a infraestructura	Estructura del Modelo	Implementación	Seguimiento	
	23	Servicios de consultorías y asesorías (Infraestructura, equipamientos, operación, movilidad eléctrica, gestión predial, etc)	seguimiento	seguimiento	seguimiento	seguimiento
	24	Implementación metodología BIM (Banco de proyectos)	Formulación y capacitación	Implementación	seguimiento	seguimiento
Dirección financiera y administrativa	25	Revisión y definición de la estructura orgánica de la entidad manuales de funciones y distribución de actividades	Formulación			
	26	Seguimiento CONPES actual y nuevos CONPES	implementar	implementar	implementar	implementar
	27	Modelo de otras fuentes alternativas de financiación para proyectos	Formular e implementar	seguimiento	seguimiento	seguimiento
	28	Modelo financiero que equilibre la sostenibilidad de la Entidad	seguimiento	seguimiento	seguimiento	seguimiento
	29	Actualizar los procesos del sistema integral de gestión de la entidad	Verificar y actualizar	Verificar y actualizar	Verificar y actualizar	Verificar y actualizar
	29	Definir una estrategia de gestión tic que responda a las necesidades de la entidad, alineada con el Direccionamiento Estratégico y la política de Gobierno digital	Formular estrategia	Implementación	Seguimiento	Seguimiento
	30	Implementar Modelo de gestión integral del talento humano	implementar	seguimiento	Seguimiento	seguimiento
Control Interno	31	Modelo de gestión del conocimiento	Estructurar e implementar	seguimiento	seguimiento	seguimiento
	32	Plan general de auditorías Seguimiento a planes de mejoramiento	ejecución	ejecución	ejecución	ejecución
Gerencia	33	Articular Proyectos a nivel Regional Nacional e internacional				



	34	Banco de proyectos institucional	Formular e implementar	Articular	Articular	Articular
		Plan de negocios	Formular e implementar	seguimiento	seguimiento	Seguimiento y evaluación metas

La ejecución de las anteriores iniciativas estratégicas depende de la disponibilidad presupuestal y la priorización que defina la Junta Directiva de Metroplús S.A:



