

Empresa Metro de Bogotá S.A.

# Informe de Gestión 2018

Bogotá, 31 enero 2019



# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>QUÉ HICIMOS ESTE AÑO</b>	<b>4</b>
<b>CÓMO LO HICIMOS</b>	<b>12</b>
2.1 ESTRUCTURACIÓN	13
2.2 FINANCIACIÓN DEL PROYECTO	13
2.3 GESTIÓN PARA EL TRASLADO ANTICIPADO DE REDES - TAR	15
2.4 ARQUITECTURA Y URBANISMO PARA LA PRIMERA LÍNEA DE METRO DE BOGOTÁ.	15
2.5 GESTIÓN SOCIO-PREDIAL PARA LA PRIMERA LÍNEA DE METRO DE BOGOTÁ.	16
2.6 GESTIÓN CON LA CIUDADANÍA	19
2.7 GESTIÓN AMBIENTAL	20
<b>OTROS TEMAS INSTITUCIONALES</b>	<b>22</b>
3.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO	23
3.2 GESTIÓN DE PERSONAS	23
3.3 GESTIÓN FINANCIERA	25
3.4 GESTIÓN DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	26
3.5 GESTIÓN CONTRACTUAL	28
3.6 SISTEMAS DE GESTIÓN: ARMONIZACIÓN SIG Y MIPG	29
3.7 LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN	31
3.8 GESTIÓN DE LA INTEGRIDAD DEL PROGRAMA PLMB	31
3.9 GESTIÓN DE COMUNICACIONES	34
3.10 DEFENSA JUDICIAL	34
3.11 GESTIÓN DE RIESGOS Y SEGURIDAD	35
<b>OBJETIVOS E INDICADORES DE GESTIÓN</b>	<b>36</b>

## INTRODUCCIÓN

Gracias a los esfuerzos de la administración distrital del alcalde Enrique Peñalosa, el Metro de Bogotá está a un paso de convertirse en una realidad, expresada en un contrato de concesión firmado y en ejecución.

Los ciudadanos podrán disfrutar de un sistema de transporte público integrado que mejorará su calidad de vida, pues tendrá una de las mayores velocidades comerciales (43kph) y también una de las mayores capacidades de movilización (72.000 pasajeros por hora en cada sentido).

La primera Línea del Metro será un sistema de movilidad amigable con el ambiente, ya que operará con luz y ventilación natural, y con trenes eléctricos dotados con tecnología de regeneración eléctrica y frenado silencioso.

En el año 2018, la Empresa Metro de Bogotá, en trabajo conjunto con la administración distrital y nacional, logró el objetivo trazado: superar los rigurosos exámenes de la banca multilateral y obtener los créditos para asegurar la financiación, un hito histórico que garantizó la viabilidad del proyecto. Gracias a la obtención de las aprobaciones locales, nacionales e internacionales, la EMB pudo abrir en el mes de agosto el proceso de selección del concesionario integral que realizará la construcción y puesta en operación, la cual se adjudicará en el segundo semestre de 2019.

# QUÉ HICIMOS ESTE AÑO

Los hitos del  
proyecto Primera  
Línea del Metro de  
Bogotá que  
marcaron el 2018, se  
resumen a  
continuación:

## CUPO DE ENDEUDAMIENTO

A partir de la firma del Convenio de Cofinanciación, el proyecto PLMB - Tramo 1 contó con los recursos para su implementación, por un valor total de \$22,3 billones de pesos constantes de diciembre de 2017, amparados por vigencias futuras del Distrito Capital y de la Nación. Sin embargo, dado que el plazo de los aportes del Convenio es mayor al de las necesidades de recursos del proyecto, se hizo diseñar una estructura de financiación, de manera tal que los recursos que la EMB recibirá a través del convenio sean la fuente de pago del servicio de la deuda de las obligaciones crediticias que adquieran. Este plan fue el sustento para que el Concejo de Bogotá, autorizara un cupo de endeudamiento por \$10,85 billones de pesos constantes de 2017 a la Empresa Metro de Bogotá.

## GARANTÍA SOBERANA POR PARTE DE LA NACIÓN

Inicialmente se previó que el endeudamiento de la EMB estará compuesto por emisiones en el mercado de capitales, banca comercial y contratos de empréstito con organismos multilaterales. Estos últimos requieren garantía de la Nación para las operaciones de endeudamiento en las que sea titular la EMB. En mayo de 2018, la Comisión Interparlamentaria de Crédito Público emitió concepto favorable para otorgar garantía soberana por parte de la Nación a la EMB para contratar operaciones de crédito público hasta por la suma de \$7,8 billones constantes de diciembre de 2017.

## ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL Y SOCIAL - EIAS-

El Estudio de Impacto Ambiental y Social (EIAS) para la fase de factibilidad de la PLMB fue aceptado por la Banca Multilateral en cumplimiento de los requisitos exigidos para acceder a los créditos de financiamiento para la construcción de la PLMB. En este estudio se identificaron los impactos ambientales y sociales en las

etapas de construcción y operación del proyecto para los componentes abiótico, biótico y socioeconómico.

## CONTRATOS DE EMPRÉSTITO CON ORGANISMOS MULTILATERALES

Desde el inicio del proyecto, organismos multilaterales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) y del Banco Europeo de Inversiones (BEI), han manifestado su interés de ser una de las fuentes de financiación y con ello promover el desarrollo económico y la sostenibilidad ambiental de la ciudad. Una vez la EMB contó con las aprobaciones de su Junta Directiva, del CONFIS y del Ministerio de Hacienda - MHCP, se inició la negociación de la minuta de los contratos de empréstito con el acompañamiento de la Financiera de Desarrollo Nacional - FDN. Posteriormente, y luego de la emisión de la Resolución 2315 de 2018 por parte del MHCP, el 6 de agosto de 2018 fueron firmados los primeros contratos de crédito público con la banca multilateral por un total de USD196 millones.

Banco	Monto	Tasa	Plazo ( años)	Periodo de gracia (años)
BID	USD 70 millones	L6M + MV	20,12	7,12
BIRF	USD 70 millones	L3M + MF + MCO	23,13	15,12
BEI	USD 56 millones	Variable o fija	23,62	9,12

L6M: Libor de seis meses; L3M: Libor de tres meses  
MV: Margen variable; MF: Margen fijo; MCO: Marge de capital ordinario

## MECANISMO DE DENUNCIA DE ALTO NIVEL - MDAN

El MDAN es una práctica de prevención de la corrupción recomendada por la OCDE, que fue acogida voluntariamente por la EMB, con apoyo de la Alcaldía Mayor de Bogotá. El pasado 6 de agosto de 2018,

el Gobierno de Colombia, Bogotá Distrito Capital - Empresa Metro de Bogotá, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE - y el Instituto de Gobernanza de Basilea suscribieron un Memorando de Entendimiento cuyo objeto es “conceptualizar, estructurar y desarrollar un MDAN personalizado de acuerdo con las necesidades del Proyecto de la Primera Línea del Metro de Bogotá, que tendrá como propósito promover la integridad y transparencia del Proyecto de la Primera Línea del Metro de Bogotá.”

## INICIO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE LAS EMPRESAS PARA CONSTRUIR LA PLMB

El proceso para la contratación del concesionario que ejecutará entre otras “las actividades necesarias para la financiación, estudios y diseños de detalle, ejecución de las obras, la operación y el mantenimiento del proyecto”, correspondiente al Proyecto PLMB T1, se adelantará bajo las normas y políticas de adquisiciones del BID, en tres fases subsecuentes, así: precalificación, retroalimentación con los precalificados y licitación pública internacional. El día 06 de agosto de 2018, se dio inicio al proceso de selección GT-LPI-001-2018, con la publicación del documento borrador de precalificación.

## PROJECT MANAGEMENT OFFICE - PMO

Durante la vigencia 2018, se adelantó la estructuración, proceso de selección, adjudicación y suscripción del contrato cuyo objeto es realizar la consultoría especializada en gerencia de proyectos (PMO) para asesorar a la EMB en la planeación, coordinación, seguimiento y control del proyecto de la PLMB Tramo 1. El contrato fue adjudicado mediante la Resolución 238 de 2018 y el 28 de diciembre se suscribió el contrato 151 de 2018 entre la EMB y el Consorcio Consultores PMO Bogotá, integrado por las firmas Gómez Cajiao y Asociados S.A.S (Colombia), CyD Ingeniería

Ltda. (Chile) y SETEC ITS (Francia) por un valor de \$90.888.581.873 y un plazo de ejecución de 84 meses.

## DISEÑOS BAJO LA TECNOLOGÍA BIM

Se presentaron formalmente los diseños del proyecto, en una nueva tecnología adoptada por primera vez en una entidad pública en Colombia llamada BIM (Building Information Modeling), por sus siglas en inglés. El BIM, es una plataforma para el manejo de la información empleada en ingeniería y megaproyectos de infraestructura, que permite conseguir ahorros entre el 1% y el 5% en la fase de construcción. También genera integración de datos de obras civiles, redes, estructuras y topografía para hacer modelos digitales que recogen gráficamente información del proyecto. El uso de esta herramienta permite integrar información georreferenciada de cada componente que forma parte del Proyecto. Es una herramienta 5D, ya que permite la visualización de información detallada, en tiempo real.

## RATIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN AAA

Durante el mes de octubre de 2018 la firma Fitch Ratings ratificó las calificaciones nacionales de largo plazo en ‘AAA (col)’ y de corto plazo en ‘F1+(col)’ de EMB, las cuales cuentan con perspectiva estable. Para la firma Fitch Ratings, el vínculo de la EMB con la Nación y el Distrito Capital a través del convenio de cofinanciación, es un factor clave para la calificación asignada, así como la garantía de la Nación a las operaciones de financiamiento de la EMB.

## PRUEBAS DE CARGA

Para verificar a escala real el comportamiento de los suelos y las cimentaciones para la construcción de la PLMB, la Empresa Metro inició las pruebas de carga en nueve puntos del trazado, que se caracterizan por tener diferentes tipos de suelo. Las pruebas permiten reducir riesgos, costos y facilitar que las obras marchen adecuadamente.



## **GESTIÓN PARA EL TRASLADO ANTICIPADO DE REDES - TAR**

El programa TAR es la gestión que se realiza para despejar el corredor de la PLMB de las redes principales o matrices de los diferentes servicios públicos. Con la última versión de localización de pilas, pórticos y áreas de interferencia a redes se realizó la identificación definitiva de interferencias de redes matrices y principales y se suscribieron acuerdos específicos con las ESP para el desarrollo de los diseños y las obras respectivas. Se determinaron 123 interferencias definitivas con el trazado de la PLMB.

## **PLAN DE REASENTAMIENTO GENERAL DE LA PLMB**

Obtenida la No Objeción de la Banca, la EMB adoptó la Política de Reasentamiento y Gestión Social y el Plan de Reasentamiento, que define los programas a ser implementados para mitigar los impactos negativos causados por el traslado involuntario de la población propietarios, residentes o usuarios de los predios requeridos para la construcción de la PLMB.

## **ZONA DE MANEJO Y PRESERVACIÓN AMBIENTAL -ZMPA- DEL RÍO BOGOTÁ**

La Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca -CAR- como autoridad ambiental, adoptó mediante la Resolución 2688 de 2018, la variación de la medida del ancho de la franja definida como Zona de Manejo y Preservación Ambiental del Río Bogotá (ZMPA) del sector El Corzo, a efectos de ubicar el patio taller y el ramal técnico de la PLMB.

## **FONDO VERDE DEL CLIMA - FVC-**

El proyecto de la PLMB fue priorizado por el cuerpo colegiado ante el Fondo Verde del Clima (FVC), para

hacer parte de la cartera de Colombia 2018 -2019. La priorización del proyecto PLMB abre la posibilidad para obtener recursos de financiamiento de cambio climático del FVC, al ser un proyecto que generará un impacto transformacional de desarrollo bajo en emisiones y resiliente al clima en Colombia, contribuyendo en la reducción de emisiones de gases efecto invernadero, apoyando así las acciones climáticas en el marco de los compromisos internacionales adquiridos por el Gobierno Nacional.

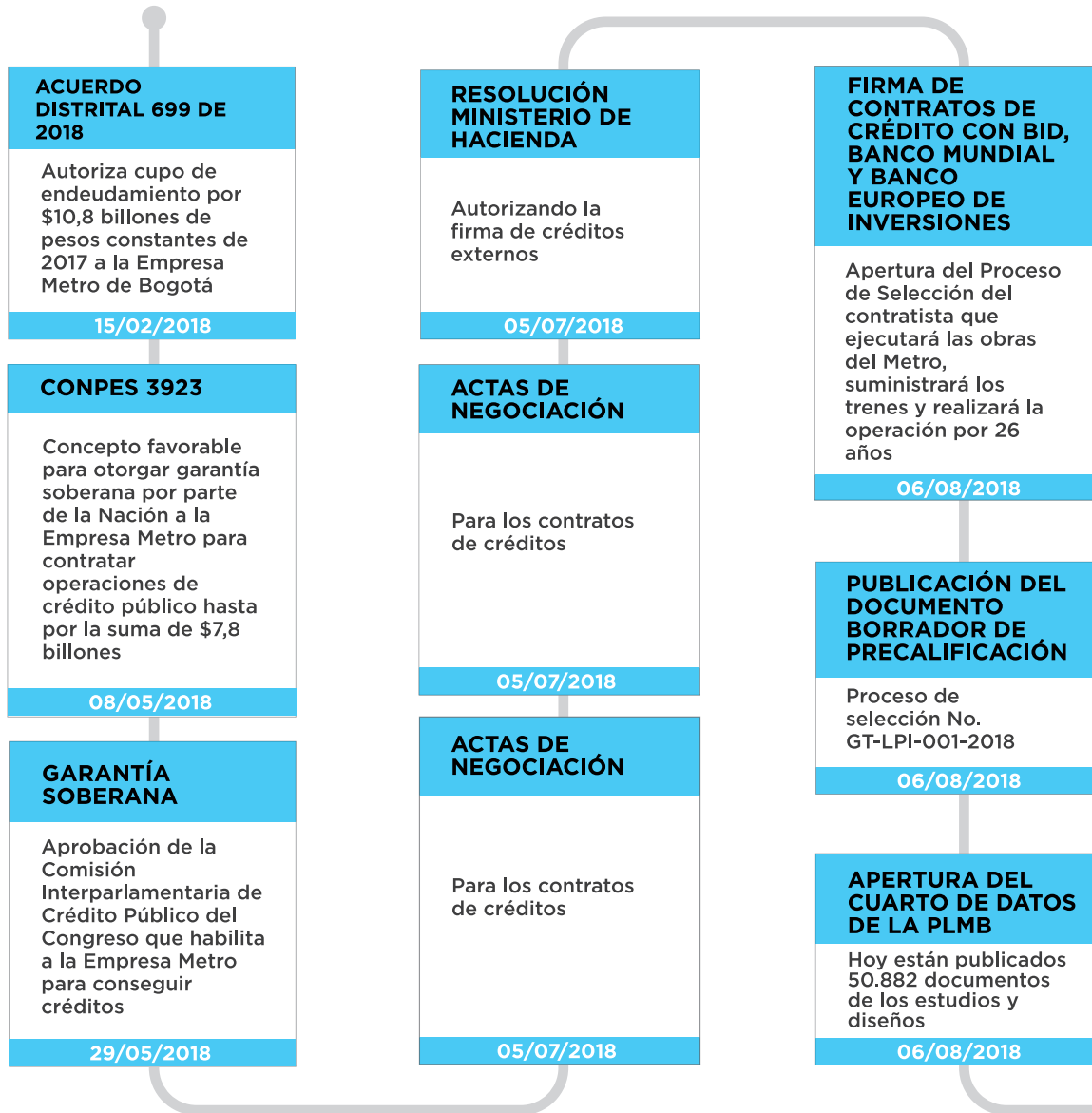
## **EXPEDICIÓN DE ZONA DE RESERVA PARA EL PROYECTO PLMB - TRAMO 1**

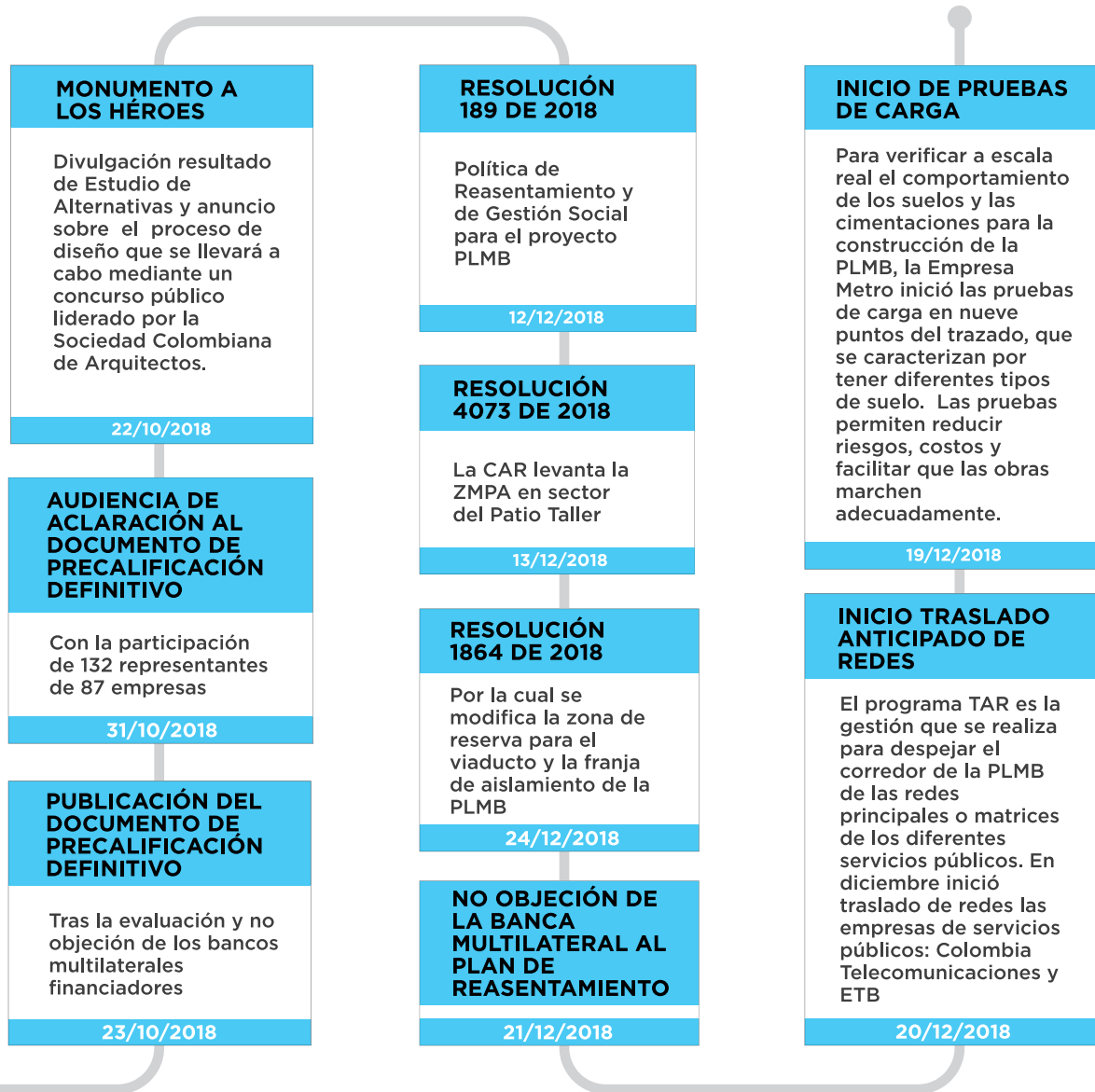
Mediante solicitud realizada por la Empresa Metro, la Secretaría Distrital de Planeación expidió la Resolución 1864 de 24 de diciembre de 2018, la cual modifica la zona reserva para el viaducto y la franja de aislamiento de la Primera Línea de Metro de Bogotá - Tramo 1 y define la zona de reserva para el ramal técnico y las estaciones. Con esta modificación se incorporan en la zona de reserva todas las áreas privadas requeridas para la inserción de la infraestructura del proyecto PLMB.



# !EL METRO AVANZA A TODA MARCHA!

Como complemento al cumplimiento de la misión institucional, es importante resaltar las gestiones realizadas por la administración en el desempeño de sus funciones administrativas, de control y seguimiento.





# CÓMO LO HICIMOS

Las actividades desarrolladas por las dependencias a lo largo del año 2018 han fortalecido la imagen de la entidad en su aspecto misional para hacer del metro una realidad.

## 2.1 ESTRUCTURACIÓN

En el mes de septiembre de 2017, la FDN entregó un informe en el que expresó que, con el nivel de avance de los estudios realizados para el proyecto de la Primera Línea del Metro de Bogotá, por el Consorcio Metro Bog (SYSTRA - Ingetec) entre marzo y agosto de 2017, bajo la vigilancia de la interventoría a cargo del Consorcio Metro (SENER - Integral), se podía establecer la factibilidad del proyecto. Esta información que se deriva de los estudios y diseños de factibilidad, consolidada en el informe presentado por la FDN a la Empresa Metro de Bogotá y al Gobierno Nacional, fue revisada por los equipos técnicos del Ministerio de Transporte, DNP y Ministerio de Hacienda, antes de proceder con la Declaratoria de Importancia Estratégica del Tramo 1 de la Primera Línea del Metro de Bogotá (PLMB- Tramo 1) y la aprobación del CONFIS de Vigencias futuras, que permitió finalmente la firma del Convenio de Cofinanciación entre la Nación y el Distrito.

A partir de enero de 2018 se realizaron revisiones y versiones de los estudios por parte de la FDN y de sus consultores para así realizar la entrega de la versión final de los 23 componentes del diseño, a la Empresa Metro de Bogotá el 10 de agosto de 2018.

Esta versión de los estudios y diseños, ya aprobados por la interventoría y aceptados por la Empresa Metro de Bogotá, se comenzó a publicar el 24 de agosto de 2018, en el cuarto de datos, como referente para el proceso de selección iniciado por esta empresa para la PLMB - Tramo 1.

Con los resultados de la factibilidad y los de la estructuración técnica, legal y financiera del proyecto, y de conformidad con el Acta No. 23 del Comité Interinstitucional del convenio 1880 de 2014, en la que la FDN recomendó, de acuerdo con los avances de la estructuración integral del proyecto, un modelo de contratación consistente en un único contrato de concesión a ser suscrito entre la EMB y una sociedad de objeto único que se denominará SPV o concesionario, en el 2018 se comenzaron a adelantar las etapas que comprende el proceso de selección de la PLMB-Tramo1.

El contrato que se regirá por el numeral 4 del artículo 32 de la Ley 80 de 1993 tendrá por objeto

los estudios y diseños definitivos, financiación, construcción, operación, mantenimiento y reversión de la infraestructura que compone el Tramo 1 de la Primera Línea del Metro de Bogotá, así como los estudios y diseños definitivos, financiación, provisión, reposición, pruebas, puesta en marcha, operación, mantenimiento y reversión del material rodante y de los sistemas metro-ferroviarios y la prestación del servicio público de transporte férreo de pasajeros en Bogotá a través de la PLMB.

## 2.2 GESTIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

A partir de la firma del Convenio de Cofinanciación para el Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros de Bogotá, se contó con los recursos para la ejecución del proyecto Primera Línea del Metro de Bogotá - Tramo 1. Sin embargo, dado que el plazo de los aportes del convenio es mayor al de las necesidades de recursos del CAPEX del proyecto, se hizo necesario que la EMB diseñara una estructura de financiación, de manera tal que los recursos dinerarios que la EMB recibirá a través del convenio sean la fuente de pago del servicio de la deuda de las obligaciones crediticias que adquirirá.

En cumplimiento de lo establecido por el artículo 23 del Decreto 216 de 2017, se presentó para aprobación de la Junta Directiva de la EMB, el Plan de Endeudamiento de la empresa hasta por un monto de \$10,85 billones de pesos constantes de diciembre de 2017 o su equivalente en otras monedas, para ser ejecutado mediante operaciones de crédito público y asimiladas, bajo el entendido que el CAPEX del proyecto sería financiado con endeudamiento público, dentro de las que se encontraban de manera preliminar para su financiación, empréstitos con la banca multilateral, banca comercial y emisiones de bonos. Este plan fue aprobado en sesión de diciembre 11 de 2017 y fue el sustento para que, de conformidad con la normativa aplicable, la EMB solicitara un cupo de endeudamiento al Concejo de Bogotá por la misma cifra, siendo ésta la capacidad máxima de endeudamiento de la empresa, el cual fue autorizado por dicha corporación mediante el Acuerdo 699 de enero de 2018.

Posteriormente, la FDN, como uno de los resultados de la Estructuración Integral, en enero de 2018, presentó a la EMB su recomendación sobre el esquema contractual. De esta forma, se optó por un único contrato de concesión de conformidad con la Ley 80 de 1993 y la Ley 1882 de 2018. Una de las motivaciones para optar por un contrato de concesión fue maximizar las fuentes de financiación de la EMB, que presentan restricciones de montos y de garantías, y de esta manera permitir la vinculación de la financiación privada. En cuanto al endeudamiento público, se estimó que éste ascendería a la suma de \$7,8 billones de pesos constantes de diciembre de 2017, los cuales podrían tener como fuentes los empréstitos con entidades multilaterales y las emisiones de bonos, entre otros.

Para poder acceder a los créditos de las entidades multilaterales es necesario contar con la garantía soberana. En vista de lo anterior y en desarrollo de lo establecido en el Decreto 1068 de 2015, la EMB, junto con el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el MHCP, prepararon un documento para que el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) diera su concepto favorable para que la Nación otorgue la garantía soberana a las operaciones de crédito público de la EMB. Es así como el pasado 8 de mayo fue aprobado el CONPES 3923, para que

la Nación otorgue garantía a la EMB para contratar operaciones de crédito público internas o externas, destinadas a financiar a la PLMB - Tramo 1, hasta por la suma de \$7,8 billones de pesos constantes de 2017, o su equivalente en otras monedas. Posteriormente, se tramitaron las autorizaciones de la Junta Directiva de la EMB y de la Comisión Interparlamentaria de Crédito Público, lo cual finalizó con la expedición de la Resolución 1928, el MHCP autorizó a la EMB para "(...) gestionar la contratación de operaciones de crédito público externo hasta por el equivalente en dólares u otras monedas a la suma de siete punto ocho billones (COP7.800.000.000.000) de pesos constantes de diciembre de 2017, con garantía de la Nación, destinados a la financiación del proyecto Primera Línea del Metro de Bogotá - Tramo 1 (...)".

Con esta garantía, la EMB tuvo acceso a financiamiento multilateral, para lo cual en sesión del día 24 de julio de 2018, la Junta Directiva de la EMB mediante Acuerdo 006, autorizó al gerente general de la empresa a celebrar y suscribir tres operaciones de crédito público con BID, BIRF y BEI, hasta por la suma de USD196 millones. Finalmente, el MHCP emitió la Resolución 2315 de 2018, en donde autorizó a la EMB a celebrar los mencionados contratos de empréstito, y es así como el 6 de agosto de 2018 se celebraron las primeras operaciones de financiamiento para la PLMB - Tramo 1.



## 2.3 GESTIÓN PARA EL TRASLADO ANTICIPADO DE REDES TAR

El objetivo del Traslado Anticipado de Redes es mitigar el riesgo de interrupción del tren de obra en la construcción del viaducto, retirando/sustituyendo anticipadamente las redes matrices o principales que interfieren.

Cumpliendo con la Ley 1682 de 2013, Ley de infraestructura, desde el año 2017 se enviaron comunicaciones a las Empresas de Servicios Públicos - ESP solicitándoles información de las interferencias que tienen con el trazado de la PLMB entregado por la EMB y con esa información se empezó a trabajar en las mesas técnicas, a medida que el diseño evolucionaba era indispensable ir corroborando y verificando las interferencias detectadas.

Durante el año 2018, con la entrega de parte de Metrobog de la última versión de localización de pilas, pórticos y áreas de interferencia a redes, se determinó la cantidad de interferencias definitivas de redes matrices o principales, así:

Número de interferencias identificadas con cada una de las ESP

<b>EAB</b>	<b>28</b>
<b>Codensa</b>	<b>7</b>
<b>GN</b>	<b>11</b>
<b>ETB</b>	<b>43</b>
<b>Telefónica</b>	<b>34</b>
<b>Total</b>	<b>123</b>

Con esto se procedió a estructurar los respectivos Acuerdos Específicos, incluyendo los requerimientos de salvaguardas y estándares ambientales, sociales y de seguridad y salud en el trabajo de la banca multilateral, y se realizaron por parte de la Gerencia de Contratación los procesos necesarios para la suscripción de estos acuerdos, necesarios en desarrollo de los Acuerdos Marco suscritos durante el año 2017.

- Con EAB se suscribió el Acuerdo Especifico No 1, para la construcción de las 28 interferencias.
- Con ETB se suscribió el Acuerdo Especifico No 1, para el diseño de las cinco (5) interferencias del Tramo 1, entregando los mismos el 28 de diciembre.
- Con Codensa se avanzó en la estructuración, suscripción e inicio de los diseños del traslado de las interferencias 0, 1, 2, 3, 5 y 6. Adicionalmente, se gestionó la aprobación de la modificación del Plan Especial de Manejo y Protección -PEMP- del Hospital San Juan de Dios ante el Ministerio de Cultura, para el traslado de la Subestación Calle 1 que hace parte de la interferencia 4. A partir de esto, se adelantarán los diseños respectivos.
- Con GN se avanzó con la elaboración de la minuta.
- Con Telefónica se suscribió el Acuerdo Especifico No 1, para el diseño y construcción de cuatro (4) interferencias que van por infraestructura propia. A cierre de la vigencia se terminaron los diseños y se iniciaron las respectivas obras.

## 2.4 ARQUITECTURA Y URBANISMO PARA LA PRIMERA LÍNEA DE METRO DE BOGOTÁ

Se adelantaron mesas de trabajo con Secretaría Distrital de Planeación con el fin de desarrollar un borrador del decreto en donde se establezca el marco normativo para la compra de predios para las estaciones y urbanismo del Proyecto de la Primera Línea de Metro de Bogotá. En el tercer trimestre del 2018 se aprobó el

borrador decreto por parte de las dos entidades y se elaboró el anexo técnico basados en la última entrega del consultor a cargo de los diseños de la PLMB. Tanto el decreto como el anexo técnico se encuentran en la revisión jurídica.

Por otra parte, se realizó la verificación del contenido y alcance de los productos del Convenio 1880 de 2014, en relación a los diseños arquitectónicos de las estaciones de la PLMB, y de los diseños urbanísticos, de espacio público y paisajismo para la etapa de factibilidad.

Para el último trimestre del 2018, se realizaron mesas de trabajo con Ministerio de Cultura y el Instituto Distrital de Patrimonio Cultural (IDPC) en donde se estableció el protocolo para solicitar por parte de la Empresa Metro de Bogotá la modificación del Plan Especial de Manejo y Protección para el San Juan de Dios, debido a las siguientes necesidades:

- Traslado la Subestación eléctrica Calle Primera de la manzana 01 a la manzana 19, a causa de la implantación de las pilas del viaducto y a la necesidad de ampliar la capacidad eléctrica de esta para el abastecimiento de la PLMB.
- Inclusión de espacio público en el corredor del metro en el entorno y sus implicaciones en el área de influencia.

Al finalizar el año se desarrolló por parte de la Gerencia Inmobiliaria en conjunto con la Gerencia Técnica el documento técnico de soporte - DTS - para la modificación de los siguientes artículos correspondientes al PEMP:

- Artículo 7 - Zona de influencia: dado que la EMB adquirirá los inmuebles para el desarrollo del nuevo espacio público de la PLMB, estos deberán ser eliminados de la lista del Anexo 1 del tomo I de la propuesta DTS-Identificación catastral de predios de zona de Influencia, debido a su cambio de vocación, sin generar ningún cambio al polígono inicial de la zona de influencia.
- Artículo 14 - Propuesta Urbana. Espacio Público: inclusión del corredor público de la PLMB como nuevo proyecto de espacio público del PEMP.

- Artículo 34 - tratamiento urbanístico, área de actividad y usos del suelo en la zona de influencia, para cada sector normativo: inclusión del subsector normativo 5 - manzana 19, con un uso de suelo principal de servicios urbanos básicos de escala urbana y metropolitana, para el traslado de la Subestación.
- Artículo 37 - Edificabilidad: inclusión del subsector normativo 5 - manzana 19, el desarrollo de implantación será regido por lo expuesto en el Plan Maestro que lo regule, así como lo designado en el decreto 190 de 2004

El 20 de diciembre se llevó la solicitud y el DTS ante el Consejo Nacional de Patrimonio en donde se aprobaron los puntos mencionadas anteriormente.

## 2.5 GESTIÓN SOCIO-PREDIAL PARA LA PRIMERA LÍNEA DE METRO DE BOGOTÁ.

La gestión sociopredial comprende dos componentes, uno relacionado con las gestión para compra de inmuebles la cual comprende desde la elaboración de estudios de títulos, avalúos, emisión de ofertas de compra, acompañamiento hasta la entrega del inmueble a la Empresa, demolición y vigilancia de los predios; el otro componente comprende la implementación de los programas de manejo social del plan de Reasentamiento los cuales buscan el restablecimiento de las condiciones sociales, físicas y económicas de la población afectada con la construcción de la PLMB.

Algunas de las actividades desarrolladas en el marco de la gestión predial son:

- En materia de gestión socio predial, 1,242 propietarios recibieron un comunicado de la Empresa Metro de Bogotá S.A. (EMB), anunciando el inicio del proceso de adquisición de los inmuebles requeridos para la construcción de la Primera Línea del Metro (PLM), el cual incluirá un completo plan de apoyos de acuerdo con la "Política de Reasentamientos y de Gestión Social" adoptada por la empresa, la cual también



contempla los reconocimientos económicos dispuestos por el proyecto Primera Línea de Metro de Bogotá y reglas para su aplicación. Al 31 de diciembre de 2018 se realizaron 524 estudios de títulos y topográficos, el avalúo comercial de 423 predios y 372 ofertas notificadas a propietarios y/o poseedores.

- Se diseñó e implementó un protocolo para el seguimiento a la implementación del plan de reasentamiento de los inmuebles adquiridos por el IDU, para el proyecto PLMB a través del cual se generaron reportes de información, dicho protocolo consiste en tableros de control establecidos entre IDU - EMB para evidenciar gestión de avance de procesos de avalúo, notificaciones de oferta y estado de registros presupuestales realizados en marco del convenio IDU 1021/2017.
- Se realizó el seguimiento al plan de reasentamiento y de gestión social para la población sujeto de traslado por la construcción de la PLMB - Tramo 1, lo cual se obtuvo a través de la contratación del grupo profesional interdisciplinario que apoya la gestión social y la asignación de las unidades sociales, sociales económicas y socioeconómicas

para su respectivo seguimiento y acompañamiento a las actividades programadas.

Para entender de forma clara la gestión predial que se viene desarrollando, se presenta la clasificación por prioridad, del universo de inmuebles necesarios para el desarrollo de la PLMB - Tramo 1, los cuales ascienden a 1.430 inmuebles.

Destino	Inmuebles
1. Viaducto	118
2. Patio taller, ramal técnico	112
3. Edificios de acceso	884
4. Espacio público y estaciones	316
<b>Total</b>	<b>1.430</b>

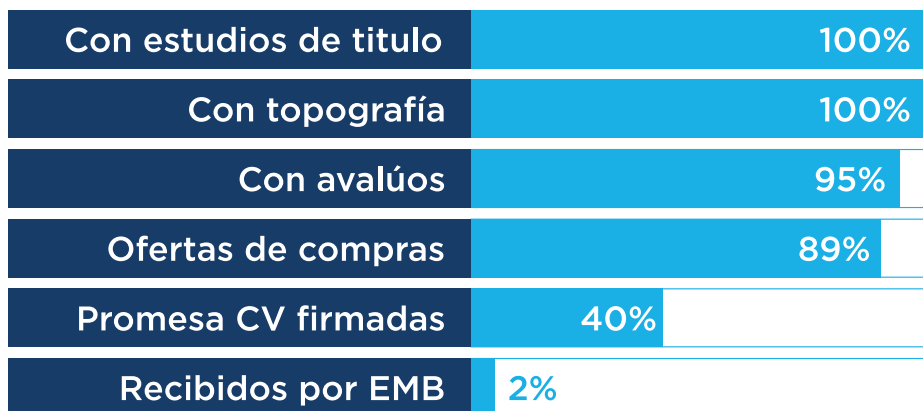
Es de señalar que los 884 inmuebles con destino a los edificios de acceso a estaciones se clasifican a su vez en 403 inmuebles sujetos a régimen de propiedad horizontal (PH) y 481 inmuebles no sujetos a régimen de propiedad horizontal (NPH), lo que permitió plantear la gestión predial de la siguiente manera:

Proceso	PH	NPH
Insumos prediales (Estudios de títulos; Registros topográficos y actualización de cabida y linderos)	In House EMB	Terceros especializados: Arbitrium Avales Consortio Catastral
Avalúos comerciales corporativos	Terceros especializados: Sociedad Colombiana de Avaluadores Camara de la Propiedad Raíz	Terceros especializados: Sociedad Colombiana de Avaluadores Camara de la Propiedad Raíz
Ofertas de compra	In House EMB	In House EMB

El avance de la gestión predial por clasificación de priorización de los inmuebles a 31 de diciembre es el siguiente:

Para el primer grupo, como se puede observar en la siguiente gráfica, se cuenta con el 89% de ofertas de compra de los 118 predios priorizados.

## Gestión Predial para viaducto 118 inmuebles - Prioridad No. 1



Corte a 31 de diciembre de 2018

En segundo orden de prioridad en materia de gestión predial, se encuentran 78 predios para la adquisición y

construcción del Patio Taller, de estos 73 cuentan con avalúos comerciales y 58 están ofertados.

## Gestión Predial para Patio Taller 78 inmuebles - Prioridad No. 2



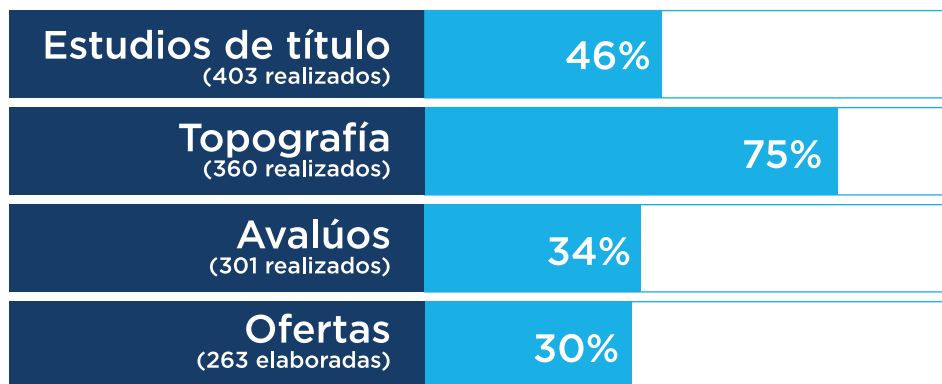
Pendientes por ofertar:

- 6 son compra parcial a EAB y requiere segregación
- 9 en expropiación por parte de la EAB
- 5 saneamiento espacio público DADEP

Corte a 31 de diciembre de 2018

En tercer orden de prioridad se encuentran 884 inmuebles con destino a los edificios de acceso a estaciones, presentando el siguiente avance:

## Gestión predial para edificios de acceso a estaciones 884 inmuebles - Prioridad No. 3



Corte a 31 de diciembre de 2018

## 2.6 GESTIÓN CON LA CIUDADANÍA

En el marco de la Estructuración Técnica Integral del proyecto de la PLMB, bajo el contrato de consultoría No. 02 de 2017 entre el Consorcio MetroBog y la FDN, se finalizó la formulación del Estudio de Impacto Ambiental y Social - EIAS para la fase de factibilidad. Este instrumento permitió identificar y valorar los impactos ambientales y sociales que se darán por la puesta en marcha del proyecto de la PLMB, en las diferentes etapas del proyecto. Dentro del EIAS, se formularon los Planes de Manejo Social (Capítulo 8. Gestión Ambiental y Social), compuestos por 15 programas que buscan prevenir, controlar, mitigar y compensar los impactos que se puedan generar por la ejecución del proyecto PLMB en etapas de preconstrucción, construcción y operación. Dichos programas son:

1. Programa de información y participación de los grupos de interés.
2. Programa de fortalecimiento ciudadano para la construcción de vida urbana de la primera línea de Metro de Bogotá.
3. Programa de articulación interinstitucional para la construcción de vida urbana de la Primera Línea de Metro de Bogotá.
4. Programa de cultura movilidad sostenible-
5. Programa de protección a la infraestructura y bienes de terceros. -Metro buen vecino-.
6. Programa de inclusión socio laboral-
7. Programa de manejo para la sostenibilidad económica del comercio formal.

8. Programa de manejo para ocupantes del espacio público (componente de ventas informales).
9. Programa de observatorio de ocupación y valor del suelo.
10. Programa para la construcción de tejido urbano de la primera línea de Metro de Bogotá.
11. Programa de manejo para la protección del Patrimonio Cultural.
12. Programa de manejo para el Monumento a Los Héroes.
13. Programa de reasentamiento.
14. Plan de manejo de tránsito.
15. Programa de manejo para el influjo laboral y violencia en razón del género.

Como parte del proceso de consulta con la ciudadanía referente a los Planes de Manejo Social, se llevaron a cabo 10 reuniones con los grupos de interés, en donde se socializaron los planes de manejo y se recogieron las observaciones, comentarios y recomendaciones. Estas reuniones se realizaron en diferentes escenarios localizados a lo largo del corredor de la PLMB con el propósito de facilitar el acceso a la información por parte de toda la ciudadanía. Asistieron a estas reuniones un total de 603 personas.

Así mismo, y dando cumplimiento a los requerimientos de la Banca Multilateral, el 9 de marzo se realizó la primera publicación del EIAS, en la página web de la EMB y el 8 de junio de 2018 la segunda.

Desde el segundo semestre se dio inicio a la implementación y seguimiento a los Planes de Manejo Social que se activaron con las intervenciones en territorio programadas como fueron: adquisición de predios, TAR, pruebas de carga de la cimentación del viaducto. De otra parte, dando cumplimiento a los estándares y salvaguardas sociales se desarrolló un proceso de socialización e información de la población localizada en el área de influencia del proyecto en dos momentos del año (marzo y junio). El total de reuniones

realizadas fueron 28 en las cuales participaron alrededor de 1450 personas.

Así mismo, como parte del proceso para la formulación e implementación del plan de reasentamiento, se realizó el censo poblacional y la caracterización de las unidades sociales a reasentar; también se hizo el acompañamiento social integral para el proceso de adquisición predial, gestión social y reasentamientos a 876 de 884 propietarios, acompañado de 2.235 visitas domiciliarias (en promedio 3 visitas por cada inmueble). En las instalaciones de la EMB se atendieron 550 casos presenciales frente a la misma temática y se tramitaron 18 notificaciones de oferta de los inmuebles requeridos para los edificios de acceso al sistema (estaciones).

## 2.7 GESTIÓN AMBIENTAL

Durante la vigencia 2018, se realizaron actividades de coordinación y gestión con la Banca Multilateral (Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo y Banco Europeo de Inversiones), con el fin de contar con un Estudio de Impacto Ambiental y Social - EIAS que permitiera garantizar el cumplimiento de las salvaguardas y estándares ambientales y sociales de la Banca Multilateral, obteniendo como resultado su aprobación a nivel de estudios y diseños de factibilidad.

En este sentido, en el marco de la Estructuración Técnica Integral del proyecto de la PLMB, bajo el contrato de consultoría No. 02 de 2017 entre el Consorcio MetroBog y la FDN, se finalizó el **Estudio de Impacto Ambiental y Social - EIAS** para la fase de factibilidad como instrumento de gestión que permitió identificar y valorar los impactos ambientales y sociales que se darán por la puesta en marcha del proyecto de la PLMB, tanto en la operación como la construcción para los componentes abiótico, biótico y socioeconómico. Así como la elaboración de 22 programas de gestión ambiental con medidas para prevenir, controlar, mitigar y compensar los impactos que se puedan generar por la ejecución del proyecto PLMB en las etapas de construcción y operación.

La EMB solicitó la variación del ancho de la Zona de Manejo y Preservación Ambiental - ZMPA del río Bogotá en la zona del predio El Corzo y áreas contiguas, ante

la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, para viabilizar esta zona para la ubicación del patio-taller y el ramal técnico de la PLMB. En este sentido, La CAR en el marco del artículo 110 del Decreto 190 de 2004 solicitó concepto previo al Instituto Distrital de Gestión del Riesgo y Cambio Climático - IDIGER- y a la Empresa de Acueducto de Bogotá -EAB-, entidades que emitieron concepto favorable a la solicitud de la variación de la ZMPA del Río Bogotá.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca como autoridad ambiental del Río Bogotá, expide la Resolución 2688 del 10 de septiembre de 2018 "por medio de la cual se adopta la variación del ancho de la franja de la Zona de Manejo y Preservación Ambiental del Río Bogotá - (ZMPA), para el predio El corzo y áreas contiguas ubicado en la ciudad de Bogotá D.C." modificada, adicionada y aclarada mediante Resolución No 4063 de 2018 (se anexa), viabilizando esta zona para la construcción del Patio-Taller y el ramal técnico de la PLMB.

## **OTROS TEMAS INSTITUCIONALES**

Como complemento al cumplimiento de la misión institucional, es importante resaltar las gestiones realizadas por la administración en el desempeño de sus funciones administrativas, de control y seguimiento.

## 3.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico de la Empresa se desarrolla en torno al proyecto del Metro para la ciudad, y se enmarca en el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2016 - 2020 “Bogotá mejor para todos”, adoptado mediante el Acuerdo 645 de 2016 del Concejo de Bogotá.

A partir de las Estrategias trazadas para lograr la construcción del metro, se desarrollan los objetivos y el plan de acción que permite la concreción de las actividades que deben ejecutarse, a través del Plan de Adquisiciones y el Programa de Contratación de cada vigencia.

### Misión.

Nuestro propósito es transformar la movilidad de la ciudad, prestando un servicio de transporte eficiente, sostenible y amable para los usuarios; con el fin de mejorar su calidad de vida y contribuir en el desarrollo y la renovación urbana de la ciudad.

### Visión.

Nuestro reto al 2022: ser la empresa pública más reconocida por su cumplimiento, convirtiéndose en referente de orgullo para Bogotá.

### Principios y valores.

- Valores de integridad

A través de la Política de Integridad y Ética (Documento PE-DR-008) los servidores públicos de la Empresa Metro de Bogotá S.A., y colaboradores se adhieren y adoptan de manera integral los valores definidos en el Código de Integridad del Servidor Público Colombiano, elaborado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en julio de 20017 y adoptado en el Distrito Capital a través del Decreto Distrital 118 de 2018.

- Principios y valores de buen gobierno.

Las actuaciones de los miembros de la Asamblea de Accionistas, los miembros de la Junta Directiva, el Gerente General, los servidores públicos y trabajadores oficiales al servicio de la EMB se registrarán entre otras por los lineamientos, valores y parámetros definidos en el Código de Buen Gobierno (Documento PE-DR-009). El cual tiene como objetivo compilar las mejores prácticas en materia de transparencia y regular los mecanismos para identificar y tramitar conflictos de intereses, y definir los parámetros de buen gobierno corporativo de la Empresa generando confianza en las partes interesadas y en el público en general.

## 3.2 GESTIÓN DE PERSONAS

### 3.2.1 Ajuste de la estructura organizacional de la EMB

En desarrollo de las actividades y puesta en operación de la empresa, en especial del Proyecto Primera Línea del Metro de Bogotá, se identificaron necesidades de ajuste, modificación, reasignación e incorporación de funciones de las dependencias de la empresa, para cumplir adecuadamente con el cometido estatal de creación de la empresa Metro de Bogotá S.A. Las mismas se derivan básicamente de:

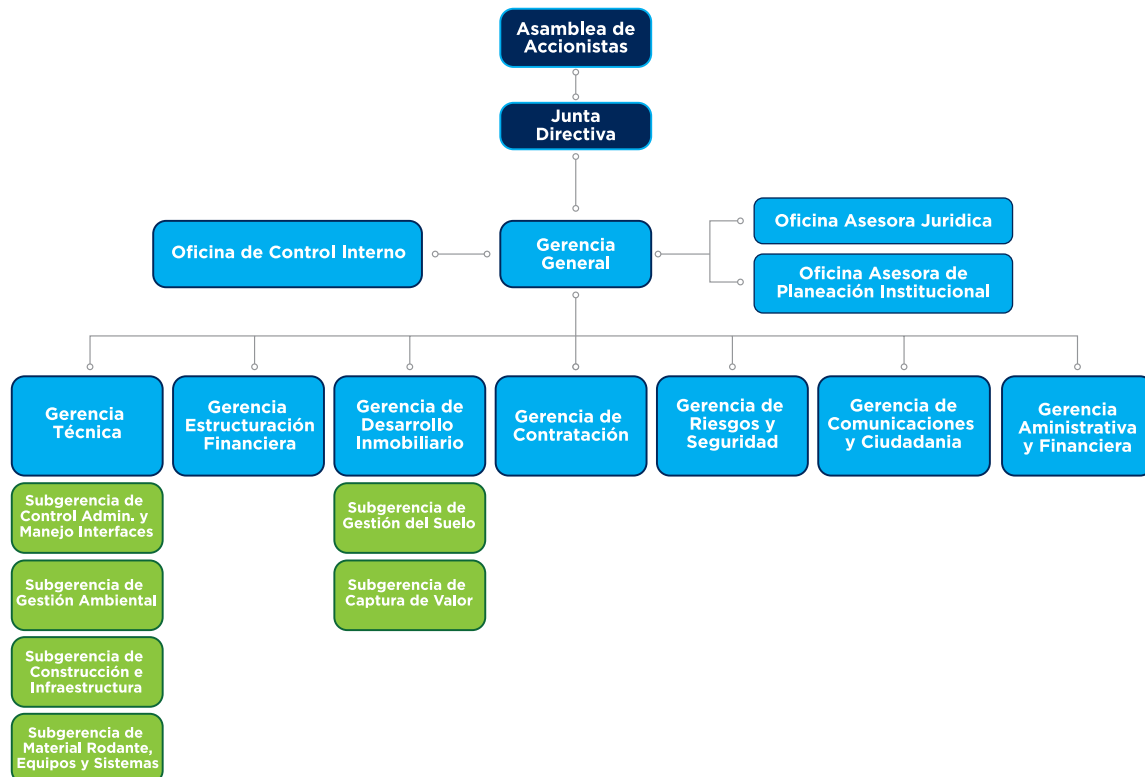
- Las obligaciones adquiridas en los contratos de empréstito suscritos con la Banca Multilateral, en lo relacionado con las políticas de gestión socio-predial y de reasentamiento se hace necesario reasignar algunas funciones del componente social asignadas actualmente a la Gerencia de Comunicaciones y Ciudadanía, a la Subgerencia de Gestión del Suelo, de la Gerencia de Desarrollo Inmobiliario
- Las obligaciones derivadas del convenio de cofinanciación, en lo relacionado con elegibilidad de las inversiones y la rendición de cuentas
- La necesidad de administrar, actualizar y realizar seguimiento al presupuesto del proyecto,

garantizar su financiación y un flujo de caja acorde con las exigencias de pago de las inversiones y contrataciones realizadas.

- La alineación de la estructura de las gerencias con sus funciones lleva a modificar el nombre de la Gerencia Ejecutiva y de Estructuración Financiera a Gerencia de Estructuración Financiera.
- La expedición del Decreto 452 de 2018, “por medio del cual se realiza la estandarización de las funciones de los empleos del jefe de Oficina o Asesor de control interno...”, y la Circular Externa 029 de 2018, que conllevan a realizar la actualización de las funciones de la Oficina de Control Interno.

El proyecto de modificación de la estructura organizacional y del manual de funciones, fue remitido previamente para concepto técnico del Departamento Administrativo del Servicio Civil - DASC, entidad que emitió el 27 de diciembre de 2018, con el oficio 2018EE2839, su concepto técnico favorable para la modificación de la estructura organizacional de la Empresa Metro de Bogotá S.A. y del Manual de Funciones de los Empleados Públicos. En el marco de lo establecido en el numeral 12 del artículo 44 de los Estatutos de la EMB, se deberá presentar la solicitud a la Junta Directiva contar con la autorización de modificación.

La representación de la estructura organizacional de la Empresa Metro de Bogotá es la siguiente:





### 3.2.2 MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAS

Durante el año 2018 se trabajó en el diseño, divulgación e implementación del Modelo de Gestión de Personas, el cual inicia su etapa de desarrollo completo en 2019. El modelo se encuentra publicado y divulgado en el Sistema Integrado de Gestión. Con estas herramientas

se administrará la vinculación, permanencia y retiro de los trabajadores de la EMB.

El modelo busca el equilibrio entre la calidad de vida y el desempeño de los trabajadores, permitiendo la consecución de los objetivos misionales, está conformado por estrategias de retención y desarrollo lideradas desde la Gerencia Administrativa y Financiera que impactan a toda la empresa.



### 3.3 GESTIÓN FINANCIERA

En desarrollo de la gestión financiera adelantada por la Gerencia Administrativa y Financiera en la vigencia 2018, se resaltan las siguientes actividades:

- Se implementó el **Sistema de Gestión Financiera** a través del aplicativo modular denominado ZBOX, el cual permite administrar de manera confiable la información administrativa y financiera a partir del presupuesto estatal para el control de la información en línea con los módulos de contabilidad, tesorería y de apoyo administrativo y financiero.

El aplicativo implementado desde 2017, facilita el registro y clasificación de las transacciones presupuestales, de tesorería, de cuentas por pagar, nómina, activos, entre otros; así como la consolidación y reporte de los informes contables y financieros.

En 2018, se desarrollaron e implementaron dos módulos adicionales dentro del mismo aplicativo, uno para el Portal de Autogestión y el otro para el soporte a la gestión de supervisión de los contratos.

Importante anotar, que en la vigencia 2018, la empresa adelantó gestiones ante la Secretaría

Distrital de Hacienda, para formar parte del primer grupo de entidades piloto, dentro del proyecto del ERP DISTRITAL (SAP); iniciativa aprobada por el Distrito y que conllevó a incluir a la EMB en el Primer Grupo Piloto, que iniciaría las actividades correspondientes en la vigencia 2019. Sin embargo, en reunión realizada el 27 de diciembre de 2018 con el Alto Consejero para las TICS, fuimos informados de que el proyecto piloto no se desarrollaría en la vigencia 2019, por un rezago en la implementación del ERP, en la Secretaría Distrital de Hacienda.

- En la vigencia 2018 y previa definición del Manual Financiero del proyecto Primera Línea del Metro de Bogotá – PLMB, entre la UMUS del Ministerio de Transporte, la Banca Multilateral y la EMB, se dio inicio a la actividad de parametrización de los módulos financieros, los cuales trabajan en línea y de forma integrada, para el uso flexible de unidades de negocio y centros de costo facilitando el control de proyectos o subdivisiones de la empresa para generar ejecuciones y estados financieros de la entidad, discriminados por centro de costo, en especial información financiera del proyecto PLMB – Tramo 1. En la misma vigencia se culminó el proceso de Parametrización por Unidades de Negocio y Centros de Costo del Proyecto PLMB, a partir de los componentes elegibles para cofinanciación, los subcomponentes y actividades definidas para controlar la ejecución del proyecto; de igual forma se realizó la migración de la información correspondiente.
- Con el fin de garantizar la calidad y confiabilidad de la información financiera, se establecieron como parte de los procesos que integran la misma, conciliaciones entre las diferentes instancias que integran la cadena financiera tales como cuentas por pagar, ingresos, activos fijos, nómina y bancos.
- Se presentaron con oportunidad y calidad, los informes presupuestales y estados financieros ante los diferentes organismos, tales como Contraloría Distrital, Hacienda Distrital, Contaduría General de la Nación, Contraloría General de la República y Junta Directiva, entre otros.
- Se atendió visita de la Contraloría Distrital de

Bogotá con el objeto entre otros, de evaluar el cierre financiero al corte del 31 de diciembre de 2017 y el cumplimiento en la aplicación de normas contables y financieras, con el fin de emitir opinión sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los Estados de Situación Financiera.

Una vez analizados y verificados los diferentes componentes relevantes en la operación financiera de la empresa incluidas las instancias de presupuesto, tesorería y contabilidad, a partir de las cuentas seleccionadas en la muestra de la auditoría, y producto de la evaluación al Sistema de Control Interno Contable, se obtuvo **concepto CONFIABLE sobre los Estados Financieros de la EMB.**

## 3.4 GESTIÓN DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

### 3.4.1 Sede administrativa

La sede ubicada en la calle 72 con carrera 7, se arrendó con todo el mobiliario necesario para la operación de la empresa, dada la urgencia de contar con un espacio adecuado para instalar el equipo de trabajo. De esta contratación se desencadenaron otras necesarias para sufragar las necesidades en materia de aseo y cafetería, vigilancia, insumos de trabajo, conectividad, hardware y software, operación logística, entre otros. Toda la gestión de organización e instalación del equipo de trabajo en un lugar adecuado para desarrollar las actividades a cargo de la empresa se desarrolló en la vigencia 2017.

En 2018, se empieza a consolidar el proceso de gestión predial del proyecto PLMB y la empresa toma decisiones acerca de los predios que gestionaría directamente. En forma paralela se avanza en las negociaciones con la Banca Multilateral para la contratación de los empréstitos con los cuales se financiará la construcción del metro; en el marco de estas se empiezan a conocer las condiciones de la Banca en materia de salvaguardas ambientales y sociales, en especial, las políticas y el esquema de

compensación a utilizar. Se deriva de esta situación, la proyección de contratación de un equipo para gestión predial y social cercano a 100 personas, que generó una necesidad inminente de pensar en otro lugar para ubicar estos contratistas.

Para satisfacer dicha necesidad, desde la GAF, se adelantaron las acciones para conseguir una sede que albergará los contratistas y en lo posible, que permitiera reunir estos con los empleados en un mismo lugar. También se gestionaron las contrataciones necesarias para dotar las sedes o sede que se consiguieran, con la conectividad necesaria para poder operar, así como el suministro de hardware y software para los equipos de trabajo.

En la búsqueda del espacio requerido, se encontró una sede que cumplía los requerimientos de ubicación, metraje y dotación de mobiliario completo para trasladar de forma inmediata el equipo de trabajo de planta y adicionalmente establecer los contratistas requeridos para la gestión predial y social. En agosto de 2018, se adelanta esta nueva contratación.

En el mes de octubre se inician las actividades en la sede ubicada en la Carrera 9 con calle 77, la GAF gestionó el traslado y ubicación del equipo de trabajo, así como todas las actividades necesarias para garantizar la conectividad y provisión de elementos de trabajo en esta nueva sede.

### 3.4.2 Gestión tecnológica

En 2018 se adelantó el ejercicio de arquitectura empresarial, que dio como resultado la actualización del Plan Estratégico de TI que contempla el diagnóstico, el deber ser y la hoja de ruta de iniciativas para el desarrollo del área de TI según el Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial del MinTIC, condensados en el PETI, registrado en el sistema de gestión de la empresa.

Con el cambio de sede administrativa de la EMB y contratación masiva de personas para el proceso socio-predial de la EMB, se incrementó la infraestructura tecnológica, llegando a 180 equipos de cómputo



entre portátiles, computadores de escritorio. También se aumentó el número de periféricos llegando a 5 impresoras láser multifuncionales y 3 escáneres para la gestión predial.

La EMB cuenta con los siguientes servidores en modalidad de SaaS.

- Servidor página Web Empresa Metro de Bogotá S.A.
- Servidor File Server, uso para la intranet, Sistema Integrado de Gestión e información de Gestión Documental
- Servidor Base de datos y aplicación ERP ZBOX ESTATAL, para el despliegue de la base de datos y aplicación del ERP ZBOX ESTATAL
- Servidores Propios para el control de usuarios y dispositivos

## 3.5 GESTIÓN CONTRACTUAL

Durante el año 2018 la Gerencia de Contratación adelantó las siguientes actividades de gestión contractual general:

- Se cuenta con la Resolución No. 001 del 02 de enero de 2018, por la cual se adopta la tabla de honorarios de los Contratos de Prestación de Servicios y Apoyo a la Gestión.

- Teniendo en cuenta la necesidad de definir las responsabilidades, las funciones y los procedimientos que aplicará la Empresa Metro de Bogotá S.A. para la contratación de servicios y compra de bienes que requiera, se adoptó a través de la Resolución No. 14 del 09 de marzo de 2018 el Manual de Contratación de la empresa.
- Se creó el Comité de Contratación.
- Se implementó el Manual para la Gestión de Riesgo en los Procesos de Contratación; Procedimiento para Contratación por Mínima Cuantía; Procedimiento para Contratación Directa; Procedimiento para Concurso de Méritos Abiertos; Procedimiento para Contratación por Selección Abreviada de Menor Cuantía; Procedimiento para Contratación por Selección Abreviada de Subasta Inversa; Procedimiento Plan de Adquisiciones Financiadas con Recursos de la Banca y el Procedimiento de Contratación Directa para celebrar contratos de Prestación de Servicios Profesionales y de Apoyo a la Gestión con Personas Naturales y Jurídicas.
- La Gerencia de Contratación adelantó varias capacitaciones para supervisores de contratos de cada una de las Gerencias u Oficinas Asesoras, respecto de la ejecución de estos y procedimiento para la liquidación, a través de la Plataforma SECOP II.
- Dentro de su gestión, la Gerencia de Contratación adelantó las siguientes actividades:

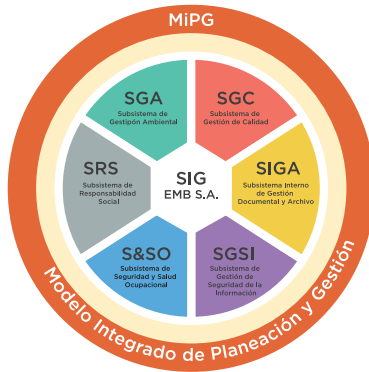
Actividad	Resultado
Elaboración contratos Prestación Servicios Profesionales	134
Elaboración contratos con personas jurídicas	40
Elaboración de Acuerdo Específico para traslados de redes (no se incluye ni las modificaciones y otros)	3
Procesos de selección	19
Aprobación de garantías	148

### 3.6 SISTEMAS DE GESTIÓN: ARMONIZACIÓN SIG Y MIPG

La Empresa Metro de Bogotá inicio de manera gradual y progresiva la armonización del Sistema Integrado de Gestión - SIG con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG teniendo en cuenta la estrategia establecida por la Secretaría General la cual se compone de cuatro fases. En primera instancia se realizó la identificación de brechas del MIPG con base en diferentes fuentes tales como las políticas de

gestión, la documentación implementada del SIG, los resultados del FURAG entre otras.

Posteriormente se realizó la identificación de los elementos que conforman las estructuras de cada uno de estos marcos de referencia. A partir de la comparación de ambos, se establecieron, por una parte, aquellos elementos comunes o compatibles y por otra, aquellos que estuvieran en el Modelo y no en el SIG y viceversa, lo que les da el carácter de complementarios. Es decir, que se realizó la comparación de las 17 políticas de gestión y desempeño del MIPG con los 45 productos del SIG.



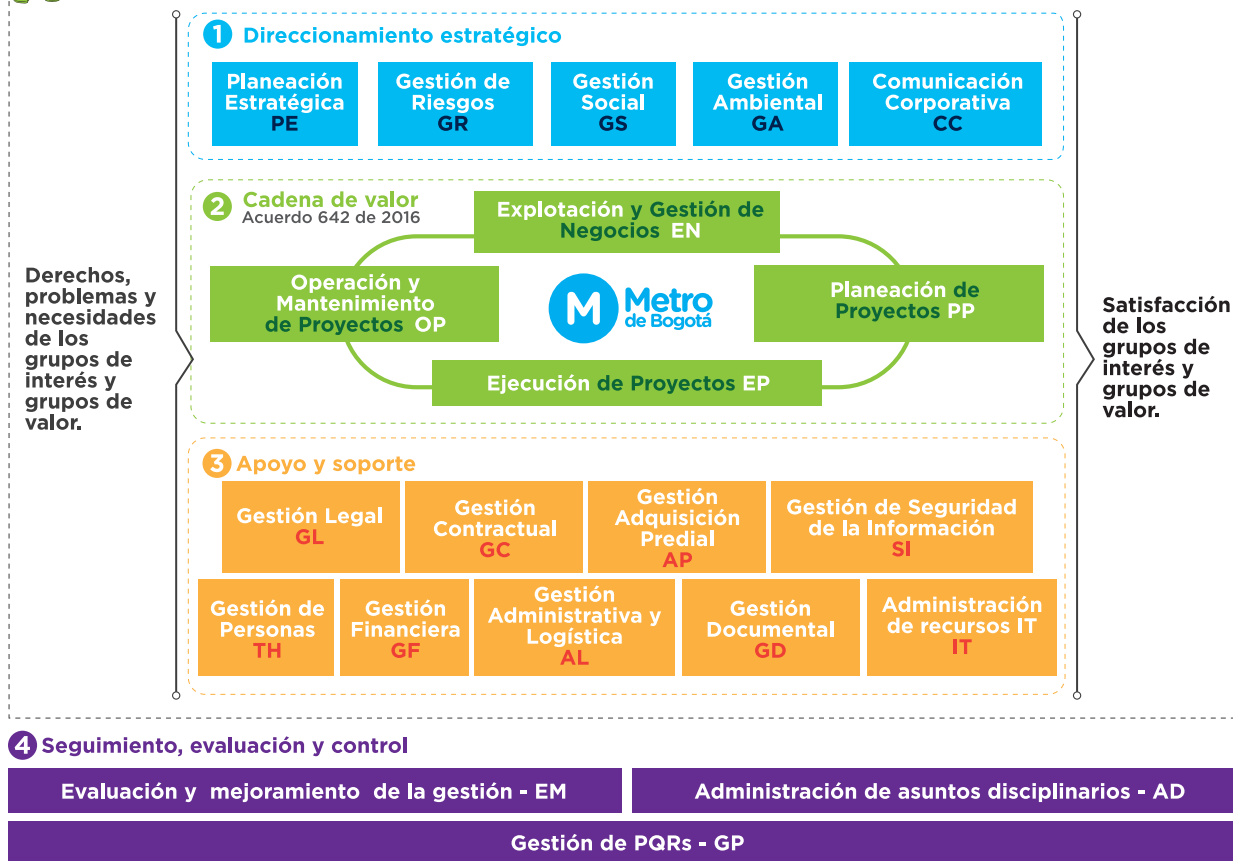
# Metro de Bogotá

En cuanto a la adecuación de la institucionalidad, la Empresa Metro de Bogotá conformó el Comité Institucional y Desempeño bajo la resolución 026 de 2018, instancia encargada de orientar la implementación y operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG y su armonización frente al Sistema Integrado de Gestión - SIG.

Frente a la operatividad del modelo se han desarrollado dos ejercicios de autodiagnóstico de las 16 políticas de gestión y desempeño las cuales se encuentran en marcha a través de los Planes de Acción del MIPG. Así mismo se conformó el equipo operativo SIG - MIPG permitiéndole a la Empresa facilitar la implementación de estos dos marcos de referencia.

Teniendo en cuenta el adelantado progreso que ha tenido la entidad en la implementación del Sistema Integrado de Gestión SIG, los líderes de proceso realizaron ejercicios de revisión del modelo de operación ajustando sus procesos a los cambios que se han venido presentando con el crecimiento de la empresa, buscando a mediano y largo plazo atender las necesidades y expectativas de los ciudadanos en el marco de sus derechos fundamentales.

Producto del ejercicio de mejoramiento continuo se presenta el modelo de operación en su nueva versión:



### 3.6.1 Plan Institucional de Gestión Ambiental - PIGA

En el marco del Subsistema de Gestión Ambiental y la Resolución 242 de 2014, la Gerencia Técnica en conjunto con la Gerencia Administrativa y Financiera y la Gerencia de Contratación realizaron actividades enfocadas a la prevención, minimización y control de

los impactos ambientales ejecutando el 100% del Plan de Acción PIGA, aprobado por la Secretaría Distrital de Ambiente - SDA, el cual contó con 16 actividades distribuidas en los temas de: uso eficiente del agua, uso eficiente de la energía, gestión integral de residuos sólidos, consumo sostenible, implementación de prácticas sostenibles - línea de movilidad urbana sostenible.

### 3.6.2 Plan Institucional SG-SST

Para la vigencia de 2018, se desarrolló y publicó el Plan Institucional de Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG SST. También se realizó la creación de la política y objetivos de la EMB en materia de seguridad y salud en el trabajo y se publicaron los procedimientos, planes e instructivos del SG-SST en cumplimiento de la Resolución 1111 de 2017. En el marco de dicha resolución se realizó la autoevaluación de los estándares mínimos del SG-SST, que arrojó un 87.5% de cumplimiento, indicador importante para un proceso que se ha venido construyendo en la medida de la disponibilidad de recursos. La imposibilidad de ejecutar los exámenes ocupacionales, debido a la interpretación contractual realizada por la Gerencia de Contratación, afectó el cumplimiento total del Plan Institucional de Seguridad y Salud en el Trabajo – SG SST.

### 3.6.3 Programa de Gestión Documental

Con el fin de garantizar la administración y conservación de los documentos producidos en ejercicio de la gestión, le EMB adelantó actividades y mesas de trabajo para actualizar el Programa de Gestión Documental de la EMB en su versión 2, el cual se encuentra publicado en el portal WEB de la EMB y en el SIG. Así mismo se revisaron con las áreas misionales y transversales de la Empresa las Tablas de Retención Documental - TRD para ajustarlas y cumplir con las recomendaciones del Concejo Distrital de Archivos para lograr su convalidación, las tablas fueron radicadas el 26 de diciembre de 2018, una vez aprobadas por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la EMB.

Por otro lado, se adoptaron los formatos de tablas de control de acceso, libro de registro de visitantes, agenda de la EMB, índice de información clasificada y reservada e inventario de activos de información, de estos mismos instrumentos se revisó y ajustó en compañía de la Oficina Asesora Jurídica de la EMB las tablas de control de acceso y el índice de información clasificada y se cuenta con una primera versión del inventario de activos de información, el cual debe ser complementado con la última versión de las TRD.

## 3.7 LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN - LEY 1712

Se realizaron mensualmente mesas de trabajo las cuales tenían como objetivo primordial, revisar periódicamente que el cumplimiento de los requisitos plasmados en la Ley 1712 de 2014 estuvieran publicados en la página web de la entidad. Para ello se trabajó de manera conjunta con las áreas responsables de dichos contenidos, siguiendo los lineamientos de MINTIC, de Gobierno el Línea y Seguridad de la Información.

La Verificación del cumplimiento de la publicación de la información requerida por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información, se realizó tomando como referencia la matriz establecida por la Procuraduría General de la Nación donde se muestran los indicadores que frente a la Ley de Transparencia deben publicar las entidades del estado. Para dicha verificación se trabajó en conjunto la OAPI y la oficina IT quienes referenciaron en la matriz el enlace correspondiente a la evidencia de la publicación de cada requisito. Teniendo en cuenta que la Empresa Metro de Bogotá S.A, es una entidad nueva en su gestión dado que inició operaciones a finales de 2017, se logra un avance sustancial frente al cumplimiento de la Ley de Transparencia por parte de la Entidad.

## 3.8 GESTIÓN DE LA INTEGRIDAD DEL PROGRAMA PLMB

### 3.8.1 Mecanismo de Denuncia de Alto Nivel - MDAN

Con el apoyo de OCDE, el Instituto de Gobernanza de Basilea, Veeduría Distrital y Secretaría de Transparencia, el MDAN permitirá el análisis rápido de denuncias relacionadas con hechos de corrupción, que genere alertas tempranas y una respuesta pragmática y

transparente por parte del gobierno, sin perjuicio de las competencias de las autoridades competentes, garantizando la transparencia de los procesos contractuales que se desarrollen y permitiendo que las interacciones entre los interesados públicos y privados se den sin problemas. Las actividades relevantes en el proceso han sido:

- **Memorando de entendimiento:** tiene como objeto “conceptualizar, estructurar y desarrollar un MDAN personalizado de acuerdo con las necesidades del proyecto de la Primera Línea del Metro de Bogotá, que tendrá como propósito promover la integridad y transparencia del proyecto de la Primera Línea del Metro de Bogotá.”
- **Protocolo para la implementación:** documento elaborado por la Secretaría de Transparencia, la Veeduría Distrital y la EMB, Fija las reglas del instrumento.
- **Selección de los candidatos potenciales:** búsqueda y selección de los candidatos potenciales a vincularse al Comité de Expertos que implementará el Mecanismo de Denuncia de Alto Nivel a vincularse al Comité de Expertos que implementará el Mecanismo de Denuncia de Alto Nivel – MDAN

### 3.8.2 Plan anticorrupción y atención al ciudadano - PAAC

La EMB estructura su Plan Anticorrupción y de Atención a la Ciudadanía como una herramienta de gestión con base en la misión, funciones y actividades que desarrolla la entidad, con el fin de fortalecer los mecanismos para evitar los actos de corrupción y mejorar el servicio al ciudadano, en cumplimiento de lo establecido en los artículos 73 y 76 de la Ley 1474 de 2011, reglamentados por el Decreto 1081 de 2015. El PAAC y sus actualizaciones aplicarán durante la ejecución del Proyecto PLMB – Tramo 1 a la gestión de todos los servidores públicos, proveedores, contratistas y subcontratistas que participen en la ejecución de este.

En el año 2018, el plan permitió unificar la planeación y ejecución de estrategias en torno a la lucha contra la

corrupción y de atención al ciudadano, este documento fue publicado el 31 de enero de 2018 en su primera versión, teniendo 2 actualizaciones durante el año.

Siguiendo la estructura del documento “Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano Versión 2”, se realizaron mesas de trabajo en conjunto con las diferentes áreas de la entidad con el fin de desarrollar los seis (6) componentes principales del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano así:

1. Gestión de riesgo de corrupción.
2. Racionalización de trámites.
3. Mecanismos de mejora de atención al ciudadano.
4. Rendición de cuentas.
5. Mecanismos para la transparencia y acceso a la información.
6. Iniciativas adicionales: Plan de integridad.

El Documento PE-DR-006 fue publicado en la página web de la entidad en el enlace de transparencia detallando las actividades propias de cada componente, con sus fechas de ejecución y responsables. El responsable por la consolidación y publicación del PAAC es el jefe de la Oficina Asesora de Planeación Institucional, área que lideró el monitoreo cuatrimestral. Se resalta que el cumplimiento de las actividades de los componentes es responsabilidad de las dependencias que participaron en su formulación.

### 3.8.3 Código de integridad de la EMB

Bajo el liderazgo de la Oficina Asesora Jurídica la EMB adoptó el Código de Integridad mediante la Resolución No. 100 de 2018, en el que se integraron los principios y valores definidos en el Código de Integridad del Servidor Público Colombiano elaborado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en julio de 2017 y adoptado por el Distrito Capital a través del Decreto 118 de 2018.



El Código de Integridad de la EMB establece y desarrolla las pautas de comportamiento y las reglas de actuación de todos los servidores públicos, colaboradores y contratistas, promoviendo el estricto cumplimiento de la ley y en especial aquellas que hacen referencia a la ética y transparencia de la gestión institucional e individual. En tal sentido, la EMB cuenta con la obligación y las herramientas para que cuando se identifique o se considere que una operación puede catalogarse como contraria a la ley, se pueda informar a los Organismos de Control.

Debido a lo anterior, la EMB nombró mediante la Resolución No. 113 de 2018 el grupo de Gestores de Integridad, el cual se encuentra conformado por seis (6) servidores públicos, su misión es liderar la sensibilización y motivación para el arraigo de la cultura de Integridad y de servicio en las prácticas cotidianas de la Entidad.

### 3.8.4 Política de integridad y ética

La EMB adoptó la Política de Integridad y Ética, la cual establece y desarrolla las pautas de comportamiento y las reglas de actuación de todos los Servidores Públicos de la entidad, en las relaciones con sus colaboradores, proveedores, contratistas, administración, organismos de control, y en general, con todos los grupos de interés, así como las actuaciones en las diferentes instancias en las cuales se desarrollan sus actividades y operaciones, con el fin de que éstas se ajusten a los valores corporativos y a las funciones y obligaciones asumidas en el marco de la relación reglamentaria o laboral.

La Política integró varios postulados importantes, de cara a materializar buenas prácticas que nos permitan prever y mitigar actos de corrupción en el desarrollo del proyecto de la PLMB, por tal razón, se estarán desarrollando anualmente jornadas de transparencia que permitirán acercar a todos los servidores públicos y colaboradores de la EMB a las políticas de transparencia y anticorrupción que se estén generando desde el nivel Nacional, Distrital e interno a nivel empresa

### 3.8.5 Política de conflicto de interés

La EMB tiene una la Política de Conflictos de Intereses, mediante la cual se ha proporcionado la información

necesaria para que todos los servidores públicos y colaboradores de la empresa, puedan conocer, prevenir y gestionar de manera oportuna los posibles conflictos de interés que puedan presentarse con ocasión del ejercicio de sus funciones.

La Política de conflictos de interés busca preservar la independencia de criterio y el principio de equidad de quien ejerce una función pública, evitando que su interés particular afecte la realización del fin al que debe estar destinada la actividad del Estado; es por ello que, cuando un servidor público o colaborador se encuentre inmerso en un conflicto de interés, deberá seguir los procedimientos establecidos en la Empresa Metro de Bogotá sin menoscabo de lo regulado en la legislación colombiana.

Además, se han identificado dos momentos importantes, tanto para el reporte de la información por parte de los trabajadores y colaboradores como para el seguimiento por parte de la EMB; el primero de ellos se podrá materializar mediante un formato establecido para la declaración de intereses privados, situación en la que se podrá previamente informar acerca de los posibles conflictos de interés que puedan existir durante el desarrollo de sus labores. Esta información será fundamental para la Entidad, dado que a partir de ella se podrá ir vislumbrado las mejores alternativas para la toma de decisiones en el proyecto de la Primera Línea del Metro de Bogotá.

El segundo escenario, obedece cuando la persona ya ha identificado plenamente el conflicto de interés y se encuentra en la obligación de reportarlo, tal y como lo ha establecido la legislación en la materia, a su superior jerárquico, momento en el cual podrá junto con el formato establecido para la declaración de conflictos de interés de la EMB, informarlo junto con las pruebas que desee valer, con el fin de tomar las decisiones que en derecho correspondan.

Lo anterior será indispensable para la toma de decisiones trascendentales, dado que permitirá a la Empresa actuar siempre conforme a lo establecido en la ley y, además, velar por el interés general en el proyecto de infraestructura más importante que se haya realizado en Colombia.

## 3.9 GESTIÓN DE COMUNICACIONES

Durante el 2018, la Gerencia de Comunicaciones y Ciudadanía divulgó a través de los diferentes medios de comunicación, los hitos cumplidos del proyecto Primera Línea del Metro de Bogotá. Adicionalmente, se trabajaron frentes como:

### 3.9.1 Gestión de PQRS

En el año 2018 se recibieron un total de 642 peticiones ciudadanas, las cuales fueron tramitadas y atendidas en su totalidad. De igual manera, del total de solicitudes recibidas, cerca de un 80% corresponden a temas relacionados con Afectación Predial, Asuntos Administrativos y Estructuración Técnica. Las PQRS en su totalidad fueron gestionadas a través del Sistema Distrital de Quejas y Soluciones SDQS – Bogotá Te Escucha.

### 3.9.2 Protocolos para el Servicio al Ciudadano

Para el año de medición, se elaboraron, aprobaron y ejecutaron los documentos para la estructuración del

área, entre ellos la Política de Servicio al Ciudadano, el Procedimiento de Atención a la Ciudadanía y la Carta de Trato Digno. Todo esto bajo el acompañamiento y directriz Oficina Asesora de Planeación.

## 3.10 DEFENSA JUDICIAL

Las actividades desarrolladas a lo largo del año 2018 por parte de la Oficina Asesora Jurídica han fortalecido jurídicamente a la EMB, salvaguardando los intereses de la Empresa, del proyecto PLMB y del Distrito. Se llevó a cabo la representación judicial en los procesos que se vinculó a la Empresa, así mismo, se intervino en las diligencias necesarias con el fin de materializar una correcta y oportuna defensa judicial, lo anterior en cumplimiento de la función de “Ejercer la representación judicial en los procesos que vinculen a la empresa, así como intervenir en aquellas diligencias para las cuales sea expresamente delegada y bajo las directrices que en materia de defensa judicial establezca la empresa”

Debido a lo anterior, se dio el trámite correspondiente a dos (2) tutelas y una (1) acción popular. Como corolario de lo hasta aquí dicho, procedemos a incluir el informe de litigios del año 2018.

### Procesos activos (N/A)

ID y numero del proceso	Tipo del proceso	Demandante
1. 11001-40-03-033-2018-01242	Tutela	Luis Gonzalo Escobar Velasco
2. 11001-40-03-030-2019-00011	Tutela	Fernando Escobar Velasco
3. 11001-40-03-056-2019-00005	Tutela	María Nelly Quimbaya Rodríguez

### Módulo de conciliación

Tipo de ficha	Cantidad
Actas del comité de conciliación	7
Fichas de conciliación extrajudicial	1
Fichas de acción de repetición	0
Fichas de llamamiento en garantía con fines de repetición	0
Fichas de pacto de cumplimiento	0

### Procesos terminados con fallo ejecutoriado

ID y número del proceso	Tipo del proceso	Demandante	Favorable	Desfavorable
25000234100020160002200 <sup>3</sup>	Acción Popular	Fabio Prieto Méndez	X	

## 3.11 GESTIÓN DE RIESGOS Y SEGURIDAD

Durante el año 2018, la EMB estructuró la Gerencia de Riesgos y Seguridad - GRS con el fin de servir de apoyo a la entidad siguiendo las buenas prácticas del mercado nacional e internacional. En el mes de julio de 2018 iniciaron las actividades de la GRS de las cuales se resaltan las siguientes:

- Con el levantamiento de las mejores prácticas en gestión de riesgos para empresas de transporte masivo tipo metro, el taller de identificación de riesgos con participación la banca multilateral y de diferentes entidades del orden nacional y el acompañamiento de las áreas de la EMB, se tuvieron los insumos para construir la primera versión de las matrices de riesgos de los procesos institucionales y del proyecto PLMB – Tramo 1.
- Para fortalecer la institucionalidad de la gestión de riesgos se puso en marcha el Comité de Riesgos y Auditoría, conformado por cuatro miembros de la Junta y participación de la GRS. También se desarrollaron las políticas y los procedimientos

de riesgos para la EMB y se elaboró el capítulo de gestión de riesgos frente a los compromisos adquiridos con la banca multilateral.

- Para comunicar la gestión de riesgos con los diferentes grupos de interés externos a la EMB, se realizaron reuniones con el sector asegurador y reasegurador, en las que se contó con el acompañamiento de Fasecolda, y se presentaron ante la Comisión Interparlamentaria de Crédito Público y ante el MHCP los principales riesgos del proyecto.

# OBJETIVOS E INDICADORES DE GESTIÓN

El encadenamiento organizacional permite conocer el aporte de la gestión al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Los objetivos estratégicos de la empresa se clasifican bajo el enfoque interno y externo de la siguiente manera:

El encadenamiento organizacional permite conocer el aporte de la gestión al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Los objetivos estratégicos de la empresa

se clasifican bajo el enfoque interno y externo de la siguiente manera:

1. Realizar la planeación y estructuración que permitan la construcción, operación, explotación y mantenimiento de la PLMB



2. Contar con una estructura que conceda el desarrollo eficiente de los procesos misionales y de apoyo, bajo un modelo que integre la tecnología al desarrollo organizacional

Continuando con el encadenamiento organizacional, los objetivos mencionados anteriormente se encuentran concatenados con las metas de la empresa

programadas para el cuatrienio 2016-2020, como se presenta a continuación:

## Objetivos Estratégicos EMB

**1. Realizar la planeación y estructuración que permitan la construcción, operación, explotación y mantenimiento de la PLMB.**

Alcanzar el 30 % de la construcción y suministro del proyecto, previa firma del Convenio de Cofinanciación

Avanzar el 100 % en el programa de traslado de redes

Adelantar el 100 % de la adquisición predial del primer grupo de predios

Implementar el 100% de las asistencias técnicas o apoyos para fortalecer el proceso licitatorio, la construcción y puesta en marcha de la PLMB

Adelantar 120 reuniones con las comunidades residentes y comerciantes a lo largo del trazado de la PLMB

Informar a 2.000.000 de ciudadanos sobre las características, beneficios y avances del proyecto PLMB, en la fase de preconstrucción y construcción.

**2. Contar con una estructura que conceda el desarrollo eficiente de los procesos misionales y de apoyo, bajo un modelo que integre la tecnología al desarrollo organizacional.**

Soportar el 100 % de las actividades y procesos administrativos

Para la vigencia 2018, las metas lograron el siguiente avance de cumplimiento de acuerdo a los indicadores de gestión establecidos para cada una

<b>Descripción de las metas para el cuatrienio (2016-2020)</b>	<b>Programación acumulada a 31 dic 18</b>	<b>Ejecución acumulada a 31 dic 18</b>	<b>% Ejecución acumulada</b>
Alcanzar el 30 % de la construcción y suministro del proyecto, previa firma Convenio de Cofinanciación.	<b>9</b>	<b>8,29</b>	<b>92%</b>
Avanzar el 100 % en el programa de traslado de redes.	<b>78</b>	<b>61,23</b>	<b>78%</b>
Adelantar el 100 % de la adquisición predial del primer grupo de predios.	<b>55</b>	<b>45,32</b>	<b>82%</b>
Implementar el 100% de las asistencias técnicas o apoyos para fortalecer el proceso licitatorio, la construcción y puesta en marcha de la PLMB.	<b>40</b>	<b>39,25</b>	<b>98%</b>
Adelantar 120 reuniones con las comunidades residentes y comerciantes a lo largo del trazado de la PLMB.	<b>84</b>	<b>84</b>	<b>100%</b>
Informar a 2.000.000 de ciudadanos sobre las características, beneficios y avances del proyecto PLMB, en la fase de preconstrucción y construcción.	<b>659246</b>	<b>659246</b>	<b>100%</b>
Soportar el 100% de las actividades y procesos administrativos	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Desde las áreas se ha venido afianzando en el desarrollo de los diferentes instrumentos de planeación y gestión encaminados al mejoramiento de los procesos organizacionales, lo cual ha permitido fortalecer

la operación de la cadena de valor, centrados en la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, bajo un alto compromiso de trabajar “POR UNA BOGOTÁ MEJOR PARA TODOS”.

Visítenos en:

[www.metrodebogota.gov.co](http://www.metrodebogota.gov.co)



@metrobogota

