Documento: 190680

Metro de Bogotá

Este documento está firmado digitalmente, por Marcela Galvis Russi en 2020-10-09 17:48:02
Para descargar la versión digital firmada puede escanear el código QR o dirijase a
https://metro.analitica.com.co/AZDigital/ControlAdmin/../Descarga

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL

CONTROL DE CAMBIOS		
Fecha	**Versión**	**Descripción del cambio**
10-07-2017	01	Creación del documento.
02-01-2018	02	Cambio estructura organizacional según el Acuerdo 06 de 2017.
02-01-2019	03	Actualización de principios y valores, conceptos de grupos de valor/grupos de interés y objetivos específicos
Ver firma digital del documento	04	Actualización Planeación Estratégica en el marco del nuevo Plan de Desarrollo Distrital – PDD – "Un Nuevo Contrato Social y Ambienta para el Siglo XXI 2020-2024", bajo la metodología expuesta en el manual operativo de MIPG y la Guía Distrital para Planeación de la Gestión Distrital. Incluye cambio de denominación del documento "Gobierno Corporativo" por "Direccionamiento Estratégico Institucional"

Elaboró	Revisó	Aprobó	Aprobó SIG
Yolanda Marcela Garzón Profesional Oficina Asesora de Planeación instituciona Jacqueline Ortiz Moreno Contratista Oficina Asesora de Planeación institucional	Manuel Arias Profesional Oficina Asesora de Planeación institucional Claudia Marcela Galvis Russi Jefe Oficina Asesora Planeación Institucional	Claudia Marcela Galvis Gerente General(E) Por Decreto N°214 de 25 de septiembre de 2020	Claudia Marcela Galvis Representante de la alta dirección SIG

Jacqueline Ortiz Moreno – Oficina Asesora de Planeación Institucional

TABLA DE CONTENIDO

1. Definiciones Básicas. 4
2. Marco Metodológico. 5
3. Contexto Organizacional 8
3.1. Reseña Histórica 8
3.2. Marco Normativo Institucional 12
3.3. Empresa Metro de Bogotá 13
4. Grupos de Valor e Interés 18
5. Valores s y Principios Corporativos: 19
5.1. Valores de Integridad 19
5.2. Principios y valores de buen gobierno. 20
6. Lineamientos Estratégicos. 21
6.1. Misión: 21
6.2. Visión: 21
6.3. Objetivos Estratégicos. 21
7. Alineación con el Plan de Desarrollo Distrital. 22
7.1. Proyectos de Inversión vigencia 2020 - 2024 24
7.2. Seguimiento y Control de Proyectos 27

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.Pirámide de Planeación 6
Ilustración 2. Árbol de Alineación Total 6
Ilustración 3. Fases Direccionamiento estratégico 7
Ilustración 4. Alineación en cascada - Guía Distrital de Planeación de la Gestión Distrital 7
Ilustración 5. Organigrama EMB- Acuerdo N°02 de 2019 17
Ilustración 6. Estructuración Plan Distrital de Desarrollo 23
Ilustración 7. Alineación EMB con el PDD vigencia 2020-2024 24

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

1. Definiciones Básicas.

Actividades: Conjunto de acciones que contribuyen a la transformación de insumos en productos; y es en este eslabón de la cadena en donde inicia la generación de valor por parte del Estado. Las actividades describen acciones mediante las cuales se agrega valor a los insumos y, al hacerlo, se contribuye a su transformación para lograr un producto.

Banco de proyectos de inversión: El artículo 20 del Acuerdo 24 de 1995 definió al Banco Distrital de Programas y Proyectos como «un conjunto de actividades seleccionadas como viables, previamente evaluadas social, técnica y económicamente y registradas y sistematizadas». En el Banco se deben administrar todas las intervenciones que realiza la Administración para la atención de las necesidades de la ciudadanía. El objetivo del Banco es organizar de forma sistemática las formulaciones de las intervenciones propuestas por cada una de las entidades distritales y servir como soporte para los procesos de planeación, presupuestación y ejecución de la inversión pública. (SDP, 2012)

Misión: Describe el motivo o la razón de ser de una organización, empresa o institución. Se enfoca en los objetivos a cumplir en el presente. Debe estar definida de manera precisa y concreta para guiar al grupo de trabajo en el día a día.

Visión: Describe una expectativa ideal sobre lo que se espera que la organización sea o alcance en un futuro. Debe ser realista, pero puede ser ambiciosa; su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo.

Plan de acción: es una herramienta de gestión que permite orientar estratégicamente en la administración distrital, sus procesos, instrumentos y recursos disponibles (humanos, físicos, económicos e institucionales) hacía el logro de las metas establecidas en el plan de desarrollo y el cumplimiento de sus funciones.

Direccionamiento Institucional: Este plan se constituye en la “carta de navegación” para la Entidad para los cuatro años que componen los períodos administrativos de los gobiernos de la ciudad, en virtud que tiene como propósito orientar y direccionar la gestión institucional con base en el Plan de Desarrollo Distrital y las funciones de cada entidad, definiendo los compromisos y productos de orden institucional, con sus respectivas metas, indicadores e impactos.

Plan operativo anual por procesos: En este plan se ordenan y priorizan los objetivos de los diferentes procesos de una entidad considerando su contribución a la misión institucional, al plan estratégico, las acciones de mejoramiento de su gestión y la ejecución de los proyectos de inversión.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera “Copia no Controlada”. La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

2. Marco Metodológico.

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG[1] -, El Plan estratégico institucional se constituye en la "carta de navegación" para los cuatro años que componen los períodos administrativos de los gobiernos de la ciudad, en virtud que tiene como propósito orientar y direccionar la gestión institucional con base en el Plan de Desarrollo Distrital y las funciones de cada entidad, definiendo los compromisos y productos de orden institucional, con sus respectivas metas, indicadores e impactos) y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión mediante la dimensión de Direccionamiento Estratégico emite los lineamientos para realizar una adecuada planeación estratégica en cada una de las entidades públicas; por lo anterior este documento suministra las pautas necesarias para que las entidades revisen y si es necesario reformulen su contexto estratégico, sus capacidades y las necesidades de sus grupos de valor con el fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía en general.

El resultado de este documento surge del análisis de la situación actual de la Empresa, teniendo en cuenta las políticas distritales y sectoriales, sus funciones, talento humano y recursos disponibles, entre otros factores, con el fin de visualizar las acciones futuras y alcanzar satisfactoriamente lo que se propone. Esta Plataforma Estratégica se constituye el horizonte de la gestión de la Empresa.

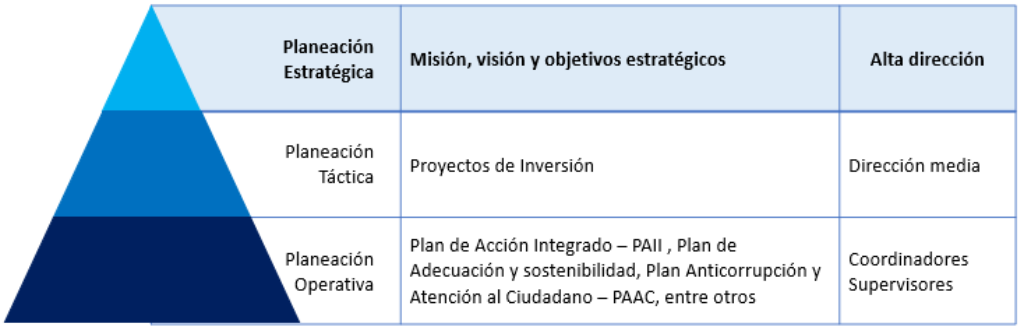
El Direccionamiento estratégico 2020-2024 de la Empresa Metro de Bogotá en adelante EMB, ha sido desarrollado tras un proceso de revisión y ajuste a la estrategia, de acuerdo con lo establecido en el Plan de Desarrollo Distrital - PDD - "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para a Bogotá del Siglo XXI, 2020 - 2024", el cual tiene como propósito, definir la red de metros como el eje estructurador de la movilidad y de transporte de pasajeros en Bogotá, mediante el avance del ciclo de vida del Proyecto de la Primera Línea del Metro de Bogotá en adelante PLMB – Tramo 1 y realizar las actividades, estudios técnicos y contratar la ejecución de la Fase 2 de la PLMB. También se realizarán las intervenciones en el espacio público para la conexión del Regiotram de Occidente con el sistema de transporte público de la ciudad, y se brindará apoyo con recursos técnicos, financieros y administrativos para la estructuración de todos los proyectos férreos que permiten la integración regional, entre estos los proyectos Regiotram del Norte y Regiotram del sur.

En términos de contenido, este documento presenta un contexto general de la Empresa, la definición de la misión, visión, los objetivos estratégicos, grupos de valor e interés, trámites y servicios a la ciudadanía y alineación con el Plan Distrital de Desarrollo "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para a Bogotá del Siglo XXI, 2020 - 2024".

La EMB ha enfocado su direccionamiento en tres fases: Planeación estratégica, Planeación Táctica y Planeación Operativa, la primera fase relaciona la actividad de misión, visión y objetivos estratégicos, la segunda enfocada en los planes, programas y presupuesto y la tercera hacen referencia a la ejecución y seguimiento de los planes.

[1] Guía Distrital para Planeación de la Gestión Distrital

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.



Planeación Estratégica	**Misión, visión y objetivos estratégicos**	**Alta dirección**
Planeación Táctica	Proyectos de Inversión	Dirección media
Planeación Operativa	Plan de Acción Integrado – PAII , Plan de Adecuación y sostenibilidad, Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano – PAAC, entre otros	Coordinadores Supervisores

Ilustración 1.Pirámide de Planeación - Elaboración Propia – EMB

La fase de planeación estratégica consiste, en primera instancia, en definir la filosofía organizacional compuesta por la misión, la visión, entendida como el objetivo retador, para luego definir la estrategia para la negoción, la cual esta soportada en los proyectos de inversión.
Dentro de la fase alineación y despliegue estratégico, esta se llevó a cabo teniendo en cuenta, el árbol de alineación como se ilustra en la siguiente imagen.

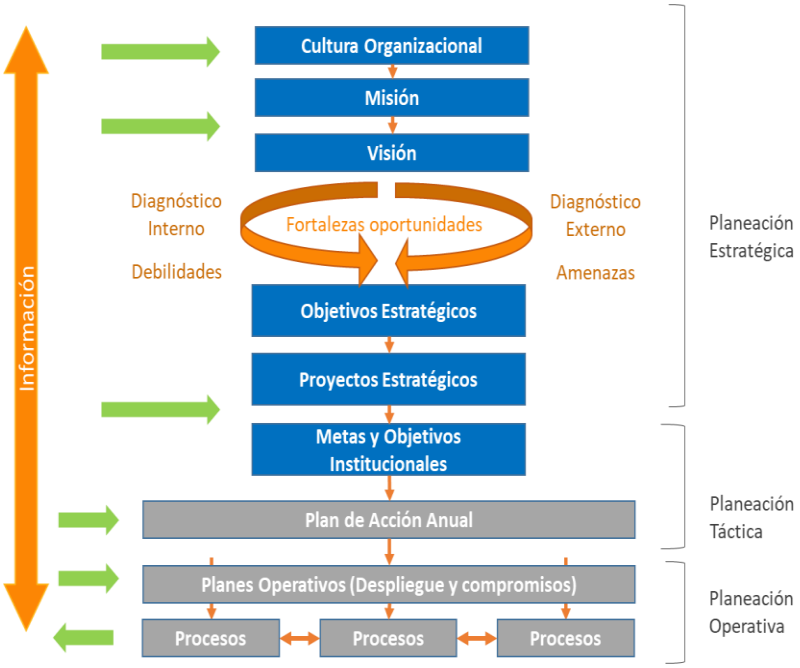


Ilustración 2. Árbol de Alineación Total - Elaboración Propia EMB

Una vez definido el árbol de alineación total, se establen los planes de acción en donde se asignan responsables y roles al equipo de la EMB sobre los indicadores e iniciativas o proyectos estratégicos que se definieron en el mapa.

El seguimiento de la alineación se realiza a través del Plan de Acción Institucional Integrado – PAII, en el cual se monitorean los compromisos de cada área en términos de indicadores de proceso.
Con el propósito de hacer partícipes a la Alta Dirección en la construcción de la estrategia de la entidad de acuerdo con el Plan de Desarrollo Distrital – PDD "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para a Bogotá del Siglo XXI, 2020 – 2024", se definieron 6 fases, las cuales se describen a continuación:

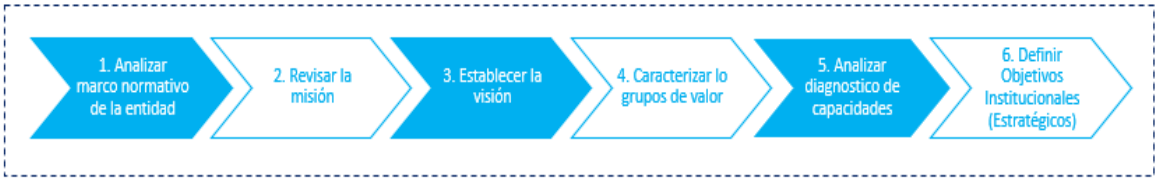


Ilustración 3. Fases Direccionamiento estratégico – Fuente DAFP

Para el desarrollo de estas, se realizaron sesiones de trabajo desde el sábado 27 de junio de 2020 hasta el jueves 02 de julio de 2020, donde se fundamentó este ejercicio en la pregunta *¿Cómo sueñas o visualizas la empresa Metro de Bogotá?*, durante este ejercicio se identificaron las ideas principales, se agruparon por temas generales y se construyeron ideas comunes. Para finalizar se concluyó una propuesta conjunta de visión para el año 2028, este ejercicio se encuentra soportado en el documento denominado *Alinear la mirada al 2028 – Visión.*
Adicionalmente se tuvo en cuenta la alineación en cascada para realizar la formulación de los proyectos de inversión, la cual se fundamentó en la Metodología General Ajustada en adelante MGA del Departamento de Planeación Nacional.

Ilustración 4. Alineación en cascada - Guía Distrital de Planeación de la Gestión Distrital

Los proyectos de inversión fueron formulados durante el primer semestre del año 2020 y se alinearon en el mes de junio al Plan de Desarrollo Distrital – PDD "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para a Bogotá del Siglo XXI, 2020 - 2024"

3. Contexto Organizacional

3.1. Reseña Histórica

Desde hace más de 50 años las diferentes administraciones del Distrito Capital han reconocido la imperiosa necesidad de contar con un Sistema de Transporte Masivo debidamente integrado, para así garantizar unas condiciones de calidad en la movilidad, potenciar el crecimiento de la ciudad e impulsar el crecimiento económico y sostenibilidad de la economía distrital.

La necesidad de construir la Primera Línea de Metro en la ciudad de Bogotá D.C. se remonta a la primera mitad del Siglo XX, cuando el alcalde Carlos Sanz de Santamaría lideró el primer estudio que se hiciera sobre el particular. En aquel entonces, la posibilidad de construir un sistema de transporte subterráneo ferroviario fue archivada, para dar paso a la Empresa de Transporte Urbano de Bogotá con sus recordados "trolley bus".

Posteriormente, en 1957 el General Gustavo Rojas Pinilla intentó contratar la construcción de un monorriel elevado para la ciudad de Bogotá, proyecto que también fue archivado dando prioridad a un sistema de transporte terrestre automotor.

En 1966 el alcalde Gaitán Cortés propuso construir una línea de metro mixta, con tramos subterráneos y elevados, tomando como vía principal la avenida Caracas desde la Calle 66 hasta la Calle 22 sur. En esta oportunidad el proyecto fue archivado nuevamente, consolidando como principal sistema de transporte masivo de la capital el transporte terrestre automotor.

En 1979 el Alcalde Hernando Durán Dussán logró constituir la primera Empresa Metro de la ciudad, pero le fue imposible dar inicio a la construcción del sistema ante la presunta ausencia de estudios técnicos que permitieran llevar a cabo el proyecto de infraestructura en debida forma.

En 1988, durante el mandato de Andrés Pastrana Arango, se intentó nuevamente impulsar la construcción del metro de Bogotá, pero el gobierno local adujo falta de recursos para llevar a cabo un proyecto de infraestructura de tal envergadura. Se intentó entonces atraer el interés de la Nación para contar con la cofinanciación requerida, pero en 1991 el Presidente César Gaviria manifestó la imposibilidad del sector central para apropiar el presupuesto necesario para llevar a cabo el proyecto.

Tras haberse constituido en 1999 la Empresa de Transporte Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A.- como una solución a la caótica situación de transporte público que adolecía la ciudad de Bogotá, se consolidó nuevamente como alternativa de transporte el sistema de transporte masivo terrestre automotor, mediante la modalidad de Bus Rapid Transit - BRT-.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

Desde que fue constituida TRANSMILENIO S.A. se han construido troncales con carril exclusivo para buses articulados en la Avenida Caracas, la Calle 80, la Autopista Norte, la Avenida NQS, la Avenida las Américas, la Calle 26, la Avenida Suba, la Carrera Décima y actualmente se proyecta la construcción de otras troncales del sistema TransMilenio en la ciudad, entre las cuales la de la carrera séptima, continuidad de la troncal de la carrera décima, es la prioritaria.

Si bien la construcción de las troncales del sistema TransMilenio y la puesta en funcionamiento del Sistema Integrado de Transporte Público ha traído consigo importantes avances, la Administración Distrital y el Gobierno Nacional han sido claros en la necesidad de contar con un sistema de transporte masivo ferroviario en el Distrito Capital, que genere alivio a la necesidad que en materia de déficit de movilidad se siente en la ciudad.

Fue a través de la expedición del documento CONPES 2999 de 1998 que se estructuró por primera vez como política económica del Gobierno Nacional la participación de la Nación en el proyecto del Sistema de Servicio Público urbano de Transporte Masivo de Pasajeros para la ciudad de Santa Fe de Bogotá. El documento de política estableció la posibilidad de que la Nación pudiera apoyar la construcción de la primera línea del metro para la ciudad, como alternativa de transporte público de un sistema eficiente de transporte masivo que permitiera superar la congestión vehicular, reducir los tiempos de viaje en el desplazamiento de pasajeros, desestimular el uso de vehículos particulares y mejorar la calidad del servicio de transporte en general.

El CONPES 2999 de 1998 planteó la necesidad de generar una institucionalidad enmarcada en una sociedad por acciones y que sería la encargada de adelantar el proceso de licitación para la concesión del proyecto, así como la exigencia de crear en el Distrito Capital la Autoridad Única de Transporte que sería la encargada de administrar el Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros. Con posterioridad a la creación de la institucionalidad, Nación y Distrito Capital suscribirían un convenio de cofinanciación que respaldaría la intervención de la Nación en el proyecto, garantizando la participación de ésta última en la Junta Directiva de la Empresa Metro de Bogotá S.A.

Posteriormente, en diciembre de 2003 el Gobierno Nacional expidió el documento CONPES 3260 estableciendo la política de Transporte Urbano y Masivo para las grandes ciudades del País. En el documento se plantearon las principales características que debían cumplir los Sistemas Integrales de Transporte Masivo, indicando que una vez diseñados, se procedería con la elaboración y diseños detallados para la construcción de la infraestructura y con la estructuración legal y financiera del proyecto, destacando que la estructuración debería tener en cuenta la capacidad financiera de la Nación y del ente territorial, maximizando la participación del sector privado para racionalizar los aportes[2].

El Gobierno Nacional consideró que era necesario realizar seguimiento a la Política Nacional de Transporte Urbano y Masivo y para tal efecto, expidió el documento CONPES 3368 de 2005, en el cual se propuso un marco fiscal general que guiará las decisiones del Gobierno Nacional respecto a la programación y a las modificaciones de los aportes de la Nación en la financiación de los Sistemas

[2]Documento CONPES 3260, DICIEMBRE 15 DE 2003. Política Nacional de Transporte Urbano y Masivo. Pág. 11.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

Integrados de Transporte Masivo y estableció aspectos de carácter institucional tales como determinación de componentes elegibles, procedimiento para efectuar los desembolsos por parte de la Nación en caso de llevarse a cabo la cofinanciación y cumplimiento de requisitos por parte del ente territorial para constituir el encargo fiduciario que permita manejar los recursos tanto de la Nación como de éste y, participación de la Nación en las Juntas Directivas en los entes gestores del territorio, para asegurar de esa manera el manejo eficiente de los recursos y su participación en las decisiones fundamentales del proyecto.

Posteriormente, en 2009 el Distrito contrató a la Unión Temporal Grupo Consultor Primera Línea de Metro para llevar a cabo la consultoría para el *"Diseño conceptual de la Red de Transporte Masivo Metro y diseño operacional, dimensionamiento legal y financiero de la primera línea en el marco del Sistema Integrado de Transporte Público –SITP- para la ciudad de Bogotá".* El contratista entregó la metodología de evaluación de alternativas y el documento de priorización de las líneas de la Red Metro del SITP. A su vez, entregó un trazado sugerido para la primera línea de metro de la ciudad de Bogotá D.C.

Entregados los resultados de los estudios por parte de la Unión Temporal Grupo Consultor Primera Línea de Metro a la Administración Distrital, en 2010 fue elaborado el documento CONPES 3677, mediante el cual se definió la política del Gobierno Nacional en materia de movilidad integral para la Región Capital Bogotá Cundinamarca.

El CONPES 3677 recopiló y evaluó los avances de las diferentes propuestas para el Sistema Integrado de Transporte Público, entre ellas, la relacionada con la primera línea de metro para Bogotá. Dispuso así mismo, la necesidad de generar desarrollo urbano articulado a los sistemas de transporte recomendando que los grandes proyectos de movilidad se articulen adecuadamente con la dinámica urbana es decir, que desde la planeación local deben lograrse procesos de densificación y aprovechamiento del suelo en usos orientados al transporte masivo logrando así captura de recursos a través de la plusvalía o valorización del suelo aledaño a las intervenciones o construcciones de la infraestructura del sistema de movilidad[3].

Se dispuso el documento de política con los requisitos técnicos que debe cumplir cada proyecto que se presente para que la Nación pueda considerar la financiación del mismo. Si bien el CONPES 3677 recogió las diferentes propuestas para el Sistema Integrado de Transporte Público para Bogotá y Cundinamarca y entre ellas, se menciona la primera línea del metro para la ciudad, lo que se pretendió es que cada proyecto que se presentara a la Nación y, siempre y cuando fuera aprobado, pudiera acceder a una bolsa de recursos.

Es entonces a partir de la expedición del documento CONPES 3677 de 2010 que los gobiernos nacional y local fueron priorizando la necesidad de contar con una primera línea de metro para la ciudad de Bogotá en razón a que los indicadores de movilidad para la ciudad reflejaban problemas complejos y crecientes tales como crecimiento del parque automotor privado, aumento en niveles de congestión, reducción de velocidad promedio, y altos niveles de congestión y saturación en el sistema TransMilenio, así como déficit en las vías, sumado esto a que hacía futuro con el crecimiento

[3] Documento CONPES 3677 DE 2010. Movilidad Integral Para la Región Capital Bogotá-Cundinamarca. Pág., 32.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

de la población y el posible aumento de motorización, se genere mayor problemática frente a la movilidad de la ciudad.

La Primera Línea del Metro para Bogotá que se encuentra en fase de inicio de ejecución, tuvo sus orígenes en 2009 cuando el Distrito Capital contrató a la Unión Temporal Grupo Consultor Primera Línea del Metro para llevar a cabo el "*Diseño conceptual de la red de transporte masivo metro y diseño operacional, dimensionamiento legal y financiero de la Primera Línea en el marco del Sistema Integrado de Transporte Público –SITP- para la ciudad de Bogotá"*. El contratista entregó la metodología de evaluación de alternativas y el documento de priorización de las líneas de la Red Metro del SITP. A su vez, entregó un trazado sugerido para la primera línea de metro de la ciudad de Bogotá D.C.

A partir de ese diseño conceptual entregado por la Unión Temporal, en el año 2013 el Instituto de Desarrollo Urbano y el Consorcio CL1 suscribieron un contrato cuyo objeto era el "*Diseño Para la Primera Línea del Metro en el Marco del Sistema Integrado de Transporte Público –SITP- para la ciudad de Bogotá".*

Con el desarrollo de los estudios de ingeniería conceptual y los estudios de ingeniería básica elaborados por el Consorcio CL1, se hizo necesario avanzar en las siguientes líneas de acción del proyecto: i) Gerencia del Proyecto; ii) Arquitectura Institucional; y iii) Estructuración Integral[4].

Para efectos de continuar con la consolidación del proyecto, se evidenció por parte del Distrito y la Nación la necesidad de contar con el apoyo técnico de una entidad experta en estructuración y formulación de proyectos de inversión, que se encontrara en posición de canalizar recursos de organismos públicos o privados del orden nacional e internacional, y que se constituyera en la entidad encargada de coordinar y apalancar la relación Distrito-Nación en la ejecución del proyecto.

Fue así como se solicitó a la Financiera de Desarrollo Nacional - FDN -, presentar propuesta con el fin de aunar esfuerzos para el desarrollo de las actividades relacionadas con la estructuración del proyecto en dos (2) fases[5]:

- Fase 1 (Diseño de la transacción): consiste en adelantar la conceptualización del esquema más eficiente para la financiación del proyecto y determinar mecanismos y condiciones a través de las cuales se accederá a tales recursos.

- Fase 2 (Estructuración Integral): Una vez seleccionado el esquema de financiación por parte del Comité Interinstitucional, se daría inicio a la Fase 2 la cual consiste en el desarrollo de un conjunto de actividades y estudios que permitirán consolidar los estudios técnicos y contar con las bases jurídicas y financieras para lograr la vinculación de inversionistas públicos y/o privados. Durante esta fase se realizarán las actividades de promoción y

[4] Exposición de motivos proyecto de Acuerdo presentado al Concejo de Bogotá solicitando "*Autorizar al Alcalde Mayor para participar en la constitución de la Empresa Metro de Bogotá S.A. y modificar parcialmente el ACUERDO 257/06"*. Pág., 6 y 7.

[5] Ibidem. Pág. 7.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

procesos de contratación que se requieran para lograr la financiación y ejecución del Proyecto Primera Línea del Metro de la ciudad de Bogotá D.C.

Se logró sellar de manera definitiva el destino del Metro de Bogotá, tras cumplir con los 10 requisitos establecidos en el CONPES 3882 de 2017, el cual declaró el tramo 1, de importancia estratégica; posterior a ello, se firmó el Convenio de Cofinanciación para el Sistema de Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros de Bogotá por $15,1 billones, quedando definidos los recursos entre Nación y Distrito.

Después de 15 meses del proceso de selección, en octubre de 2019, la Alcaldía Mayor de Bogotá anunció el Consorcio que realizará la construcción, suministro del material rodante, operación y mantenimiento de la Primera Línea del Metro de Bogotá Tramo 1 (PLMB-T1)[6]. El grupo concesionario desarrollará los diseños de detalle, la financiación parcial del proyecto, la gestión social y ambiental; de igual manera la construcción del patio taller, el viaducto y las estaciones; adicionalmente realizará la reconfiguración de los corredores viales a lo largo del trazado, el traslado de las redes menores de servicios públicos, adecuación y reparación de los desvíos de tráfico; suministro de los trenes y demás equipos; que permitan operar y mantener el sistema durante los primeros 20 años, materializado en la suscripción del contrato N°. 163 de 2019, a la fecha se encuentra en la etapa legalización y suscripción del acta de inicio.

3.2. Marco Normativo Institucional

A continuación, nos permitimos relacionar la normatividad propia de la Empresa Metro de Bogotá, desde su acto de creación hasta las normas mas recientes en las que se asignan competencias y funciones.

Acuerdo 642 de 2016: Constitución de la Empresa Metro de Bogotá S.A., se modifican parcialmente los Acuerdos Distritales 118 de 2003 y 257 de 2006, se autorizan compromisos presupuestales y se dictan otras disposiciones en relación con el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá.

Decreto 823 de 2019: Se incorporan áreas al Tratamiento Urbanístico de Renovación Urbana sobre el corredor de la Primera Línea de Metro de Bogotá, se adoptan las fichas normativas para su desarrollo y se dictan otras disposiciones.

Acuerdo 761 de 2020: Plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas del Distrito Capital 2020-2024 “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI”.

[6] El grupo concesionario está conformado por las empresas China Harbour Engineering Company Limited (Chec) y Xi’An Metro Company Limited (hoy, Xi’An Rail Transportation Group Company Limited), apoyadas por las brasileras CRRC Changchun Do Brasil Railway Equipamientos e Servicios y la filial española de la canadiense Bombardier, como subcontratistas.

3.3. Empresa Metro de Bogotá

Ante la necesidad de crear la Empresa Metro de Bogotá, para avanzar de forma articulada en la estructuración y ejecución del proyecto y hacer realidad el esfuerzo de tantos años por construir la Primera Línea del Metro para la ciudad y ante el inminente compromiso por parte de la Nación para financiar de forma conjunta la construcción de la Primera Línea del Metro a través de una inversión cercana a los $9 billones de pesos, en el año 2016, la Administración Distrital presentó al Honorable Concejo de Bogotá el proyecto de acuerdo dirigido a autorizar al Alcalde para constituir la Empresa Metro de Bogotá S.A.

Luego de la presentación y discusión de dos ponencias por parte de algunos concejales, se aprobó y expidió el Acuerdo No. 642 de mayo 12 de 2016 que autoriza al Alcalde Mayor en representación del Distrito Capital para participar, conjuntamente con otras entidades descentralizadas del orden Distrital en la constitución de la Empresa Metro de Bogotá S.A. La constitución de la empresa tal y como lo dispuso el Concejo de Bogotá, debe constituirse bajo la forma jurídica de sociedad por acciones del orden Distrital y con la participación exclusiva de entidades públicas. Tendrá las características de una entidad descentralizada indirecta, estará vinculada a la Secretaría de Movilidad y su régimen jurídico será el de las empresas industriales y comerciales del Estado.

3.3.1. Constitución.

La Empresa METRO DE BOGOTÁ S.A., se constituyó como una sociedad por acciones del orden distrital, con participación exclusiva de entidades públicas, en los términos previstos en el Acuerdo Distrital 642 de 2016.

3.3.2. Naturaleza.

La Empresa es una sociedad anónima por acciones, con participación exclusiva de entidades públicas del orden Distrital. La sociedad se crea con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y presupuestal y patrimonio propio. Vinculada a la Secretaría Distrital de Movilidad y su régimen **jurídico** será el de las empresas industriales y comerciales del Estado.

3.3.3. Objeto social.

Con el nuevo el Plan de Desarrollo Distrital - PDD - "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para a Bogotá del Siglo XXI, 2020 - 2024", adoptado por el Acuerdo 761 de 2020[7] se modifica el enciso 1° del artículo N° 2. Objeto, de la siguiente manera:
*"Corresponde a la empresa METRO DE BOGOTÁ S.A. realizar la planeación, estructuración, construcción, operación, explotación y mantenimiento de las **líneas férreas** y de metro que hacen parte del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá, así como la adquisición, operación, explotación, mantenimiento, y administración del material rodante.*

[7] Acuerdo 761 de 2020 *"Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2020-2024 "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI"*

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

También hace parte del objeto social de la entidad, liderar, promover, desarrollar y ejecutar proyectos urbanísticos, en especial de renovación urbana, así como la construcción y el mejoramiento del espacio público en las áreas de influencia de las líneas del metro, con criterio de sostenibilidad.

Todo lo anterior, en las condiciones que señalen las normas vigentes, las autoridades competentes y sus propios estudios".

PARÁGRAFO. En desarrollo de su objeto social y de su autonomía administrativa y financiera la empresa podrá: i) Celebrar y ejecutar todos los actos o contratos y solicitar las autorizaciones legales que fuesen necesarias y/o convenientes para el cabal cumplimiento del objeto social de la empresa; ii) Adquirir, comprar, usufructuar, gravar, limitar, dar o tomar en arrendamiento o a otro título toda clase de bienes muebles o inmuebles, y enajenarlos o expropiarlos, directamente o a través de una entidad pública o privada, cuando por razones de necesidad o conveniencia fuere aconsejable, dentro de los términos que la Ley establezca para ese efecto; iii) Tomar dinero en mutuo, dar en garantía y/o gravar bienes muebles o inmuebles, otorgar garantías personales o reales, celebrar todas las operaciones de crédito que le permitan obtener fondos y activos necesarios para el desarrollo de la empresa; iv) Constituir sociedades, y tener interés como partícipe, asociada o accionista, fundadora o no, en otras empresas de objeto análogo o complementario al suyo; v) Constituir fideicomisos; vi) Hacer aportes en dinero, en especie o en servicios a otras empresas, enajenar sus cuotas, derechos o acciones en ellas, fusionarse con tales empresas o absorberlas; vii) Prestar servicios de asesoría, consultoría, asistencia técnica y capacitación en servicios de transporte público masivo urbano de pasajeros y actividades conexas y complementarias, bajo la modalidad de transporte terrestre, orientado a personas jurídicas nacionales o extranjeras de derecho público o privado; viii) Desarrollar la explotación comercial y ejecutar los negocios, gestiones y actividades relacionados con el transporte público de pasajeros, , arrendamientos y espacios publicitarios y en general toda clase de negocios legales y conexos que aporten ingresos complementarios a los generados por la venta de pasajes de transporte; ix) Adquirir patentes, nombres comerciales, marcas, licencias, permisos, concesiones y demás derechos de propiedad industrial o intelectual, y en general, celebrar o ejecutar toda clase de actos, contratos u operaciones, sobre bienes muebles o inmuebles, tangibles o intangibles, que guarden relación con el objeto social expresado en el presente artículo; x) Promover y comercializar la imagen de la empresa, del sistema de transporte que opere y mantenga, de los bienes, productos y servicios que desarrolle y de los negocios asociados; xi) Todas aquellas que tengan como finalidad ejercer los derechos y cumplir las obligaciones legales o convencionales derivadas de la existencia, de las actividades y funciones desarrolladas por la sociedad. Lo anterior, con sujeción a la normatividad vigente, a las autoridades competentes y a los estatutos.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

3.3.4. Funciones.

La Empresa "METRO DE BOGOTÁ S.A.", ejercerá las siguientes funciones[8]:

1. Prestar el servicio de transporte masivo de pasajeros mediante las líneas de Metro, con estándares de seguridad, dignidad, efectividad, eficiencia, calidad y protección del ambiente;
2. Aplicar políticas, tarifas y adoptar medidas preventivas y correctivas necesarias para asegurar la prestación del servicio a su cargo, de conformidad con los parámetros señalados por la autoridad de transporte competente;
3. Celebrar contratos de derecho público o privado necesarios para la ejecución y desarrollo de su objeto, incluyendo contratos de asociación público-privada, concesión, arrendamiento, fiducia, obra pública, empréstito, entre otros.
4. Planear, gestionar, promocionar y ejecutar proyectos urbanísticos en las áreas de influencia del Sistema Metro.
5. Complementar sus ingresos con recursos provenientes de cargas urbanísticas, participación en plusvalía, explotación comercial de sus bienes muebles e inmuebles, y en general mediante la venta de sus bienes, servicios y derechos relacionados con su objeto social;
6. Participar en sociedades que tengan objetos afines al objeto social de la empresa METRO DE BOGOTÁ S.A., o que desarrollen actividades conexas o complementarias;
7. Realizar operaciones pasivas de crédito;
8. Anunciar, declarar la utilidad pública, las condiciones de urgencia y adquirir por enajenación voluntaria o mediante los mecanismos legales de expropiación judicial o administrativa, los inmuebles requeridos para el cumplimiento de su objeto social;
9. Realizar la planeación de la red de Metro en coordinación con los otros modos de transporte de la región, tanto públicos como privados;
10. Estructurar proyectos para la complementación, renovación y ampliación del sistema (sistema de información, sistema de recaudo, centro de control, nuevas líneas, entre otros);
11. Construir y hacer mejoras periódicas a la infraestructura requerida para la prestación del servicio;
12. Velar por el cumplimiento de las normas ambientales, urbanísticas, arquitectónicas, de sismoresistencia y técnicas, en todos los desarrollos y construcciones que realice y/o promueva;
13. Promover el uso de tecnologías limpias y de diseños ecosostenibles, tanto en la operación del sistema como en todos los desarrollos y construcciones que realice y/o gestione;
14. Programar el servicio de Metro en coordinación con el Centro de Control de Tránsito de la Secretaría Distrital de Movilidad y de TRANSMILENIO S.A.;
15. Asesorar y ofrecer servicios de consultoría a otras entidades u organizaciones con respecto a su ejercicio y especialidad;
16. Planear y ejecutar programas permanentes de formación en cultura ciudadana tendientes a fomentar una cultura de autoregulación, respeto, solidaridad, honradez, sentido de

[8] Acuerdo No. 642 de mayo 12 de 2016 "Por el cual se autoriza al Alcalde Mayor en representación del Distrito Capital para participar, conjuntamente con otras entidades descentralizadas del orden Distrital, en la constitución de la Empresa Metro de Bogotá S.A., se modifican parcialmente los Acuerdos Distritales 118 de 2003 y 257 de 2006, se autorizan compromisos presupuestales y se dictan otras disposiciones en relación con el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá" https://www.metrodebogota.gov.co/?q=transparencia/marco-legal/normatividad/acuerdo-642-2016

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

pertenencia y cuidado en el uso del sistema, valiéndose principalmente del uso de Ciencia, Tecnología e Innovación;

17. Diseñar e implementar programas de Responsabilidad Social Empresarial, en los cuales se involucre un componente de diálogo comunitario y social en las áreas de influencia de las líneas del Metro;
18. Participar en la formulación de políticas públicas, planes y programas relacionados con su objeto social;
19. Dentro de las áreas de influencia de las líneas del Metro, elaborar y formular instrumentos de planeación, incluidas unidades de actuación urbanística y coordinar y ejecutar los procesos necesarios para su formalización e implementación;
20. Planear, diseñar y ejecutar programas y servicios que permitan el uso creciente del sistema por parte de la población vulnerable, especialmente de aquella en condición de discapacidad;
21. Dirigir y coordinar los esfuerzos para garantizar la seguridad del Metro con los organismos de seguridad pertinentes;
22. Ofrecer capacitación permanente al pie de fuerza de la Policía Nacional destinado a brindar la seguridad integral en el Metro de Bogotá, en materias de cultura y convivencia ciudadana;
23. Adquirir y garantizar el funcionamiento de los equipos necesarios para la seguridad del sistema y sus usuarios, los cuales deben quedar conectados con la Policía Nacional y la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia;
24. Promover las acciones tendientes a la integración de los distintos modos de transporte de la Bogotá Región;
25. Llevar a cabo, al menos una vez al año, a través de su representante legal una rendición de actividades realizadas por la empresa METRO DE BOGOTÁ S.A. en la vigencia fiscal anterior, ante la asociación de usuarios en sesión plenaria del Concejo de Bogotá. La conformación de dicha asociación deberá ser promovida por la empresa METRO DE BOGOTÁ S.A.;
26. Darse su propio reglamento; y
27. Las demás que le sean asignadas por las normas legales, sus estatutos o las autoridades competentes.

PARÁGRAFO 1. La Empresa METRO DE BOGOTÁ S.A. se articulará con la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano o la institución que la sustituya, la Secretaría Distrital de Ambiente y sus entidades adscritas, el Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte, el Instituto de Desarrollo Urbano y, demás entidades del sector público o privado, con el fin de que se promuevan desarrollos urbanos integrales y sostenibles, incluso, en el área de influencia de los desarrollos y construcciones que realice la empresa METRO DE BOGOTÁ S.A., propiciando así la seguridad y la mejora en las condiciones de los sectores que intervenga.

PARÁGRAFO 2. La empresa METRO DE BOGOTÁ S.A. se articulará con las empresas de servicios, públicos o privados, para garantizar calidad y eficiencia en todas las etapas del proceso constructivo.

PARÁGRAFO 3. La Empresa METRO DE BOGOTÁ S.A. tendrá un defensor que proteja los derechos de los ciudadanos usuarios del Sistema Metro de acuerdo con los estatutos de la empresa, el cual será designado por la Junta Directiva. Las funciones, requisitos y demás aspectos relacionados con la figura del defensor de usuarios del Sistema Metro, será determinado por la Junta Directiva.

3.3.5. Órganos de dirección y administración.

Para su dirección, administración y representación, la empresa tiene los siguientes órganos:

1. Asamblea General de Accionistas;
2. Junta Directiva; y
3. Gerencia General.

La dirección de la empresa corresponde a la Asamblea General de Accionistas y a la Junta Directiva. La representación legal de la empresa y la gestión de los negocios sociales estarán a cargo del Gerente General y en ausencia de éste, de su suplente[9].

3.3.6. Estructura organizacional.

Los Acuerdos N° 02 y 03 de 2016 expedidos por la Junta Directiva de la empresa Metro de Bogotá S.A., modificados respectivamente por el Acuerdo N° 02 de 2019, el cual establece la estructura organizacional de la Empresa, y facultan al Gerente General para distribuir los cargos de la entidad, según las necesidades del servicio y los planes y programas de la entidad.

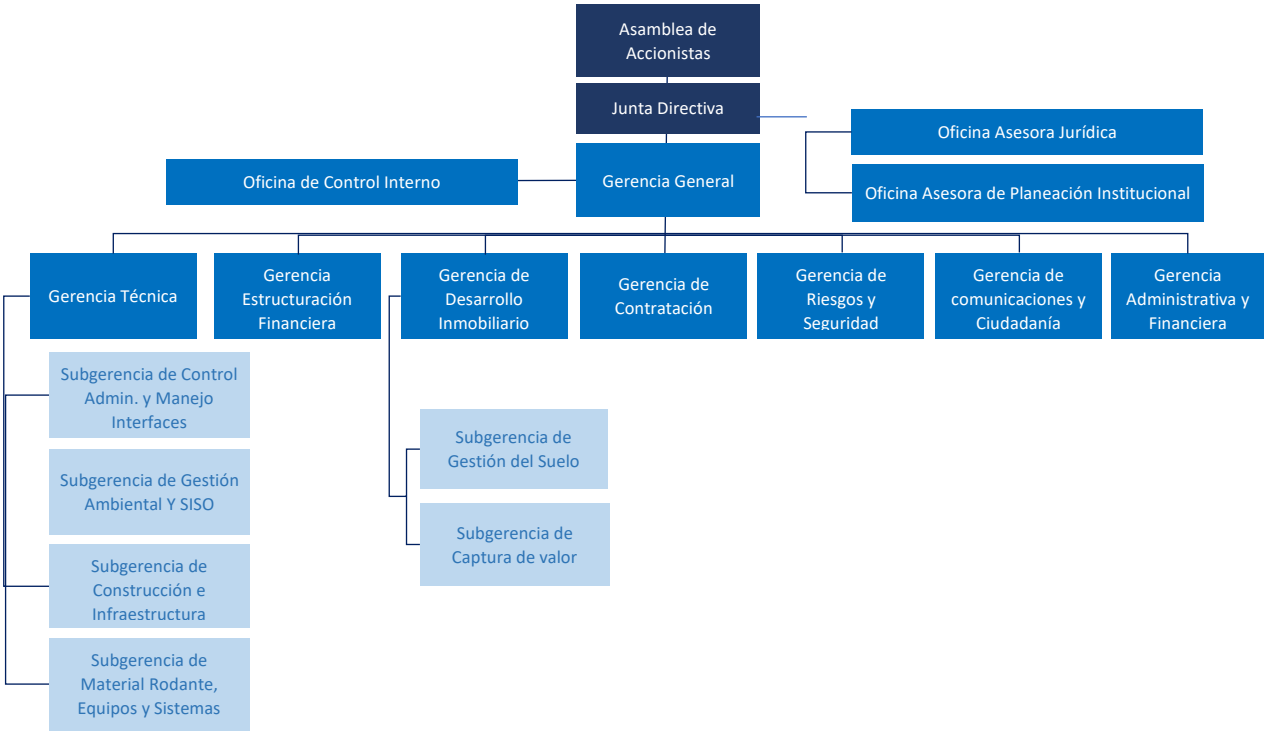


Ilustración 5. Organigrama EMB- Acuerdo N°02 de 2019

[9] Escritura Pública N° 5291, otorgada en la Notaria Primera del Circulo de Bogotá a el 14 de diciembre de 2016.

4. Grupos de Valor e Interés

De acuerdo con el análisis de las funciones de la Empresa Metro de Bogotá, se tiene como servicio proyectado el "Transporte masivo de pasajeros mediante las líneas de metro", teniendo los siguientes servicios conexos:

1. Establecimiento de estándares de seguridad, dignidad, efectividad, eficiencia, calidad y protección del ambiente;
2. Aplicación de políticas, tarifas y medidas correctivas y preventivas de conformidad con los parámetros señalados por la autoridad de transporte competente;
3. Cumplimiento de las normas ambientales, urbanísticas, arquitectónicas, de sismo resistencia y técnicas, en todos los desarrollos y construcciones que realicen o promuevan;
4. Desarrollo de proyectos con uso de tecnologías limpias y de diseños ecosostenibles;
5. Implementación de programas de formación ciudadana y responsabilidad social;
6. Cooperación y articulación empresarial;
7. Promoción y desarrollo de proyectos urbanísticos y mejoramiento del espacio público en las áreas de influencia del Sistema Metro.

Sin embrago, entendiendo que actualmente la empresa Metro de Bogotá se encuentra adelantando acciones anticipadas para preparar el corredor para las obras, en términos generales, de la ejecución de obras, operación y mantenimiento de la Primera Línea del Metro de Bogotá, se aclara que para esta primera etapa la EMB no cuenta con trámites ni servicios a la ciudadanía. Lo anterior se concluye en el marco de aspectos como: el concepto expedido por la Dirección Jurídica Distrital de la Secretaria General en 2009[10];

Además mediante comunicado[11] del 14 de agosto de 2020, en el cual se establece,(…) que aunque a la Empresa Metro de Bogotá S.A, le aplica la política de racionalización de trámite, dadas las condiciones actuales de implementación del objeto social, donde la relación con el ciudadano aún no está presente para materializar los posibles tramites a adelantar , se ha resuelto coordinar con la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública que a la Empresa Metro de Bogotá S.A no le sean tenidas en cuenta ninguna de las preguntas asociadas a la política de racionalización de trámites y que con esto no afecte la calificación final en el Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión -FURAG (…)

[10] Un trámite *"Es el conjunto, serie de pasos o acciones reguladas por el Estado, que deben efectuar los usuarios para adquirir un derecho o cumplir con una obligación prevista o autorizada por la Ley. El trámite se inicia cuando ese particular activa el aparato público a través de una petición o solicitud expresa y termina (como trámite) cuando la Administración Pública se pronuncia sobre esté, aceptando o denegando la solicitud",* y un servicio *"es el conjunto de acciones o actividades de carácter misional diseñadas para incrementar la satisfacción del usuario, dándole valor agregado a las funciones de la entidad. Para todos los efectos de la presente Guía y de publicación en el Sistema Único de Información de Trámites —SUIT se entenderán los servicios como los procedimientos administrativos que deben ser publicados en el PEC a que alude la Ley 962 de 2005" …*

[11] Concepto DAFP: https://www.metrodebogota.gov.co/transparencia/tramites-servicios

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

De acuerdo con el análisis de las actividades anteriormente expuestas se identifican los siguientes grupos de valor[12] e interés[13]:

Entidades y organismos nacionales, territoriales y distritales, privados, entre otros: Reciben asesoría y orientación en sistemas integrados de transporte, orientación en cooperación y articulación empresarial, asesoría en integración de los distintos modos de transporte, participación en la formulación de políticas públicas, planes y programas relacionados con el transporte masivo de pasajeros, participación en los desarrollos urbanísticos, participación en los convenios o acuerdos de cooperación, participación en la explotación o comercialización de bienes y servicios o negocios asociados.

La Ciudadanía: Recibe la prestación del servicio de transporte y formación en convivencia, cuidado y uso del sistema, así como la participación en programas para población vulnerable. Adicionalmente, en el Estudio de Impacto Ambiental y Social - EIAS[14] - realizado para el Proyecto PLMB, en el capítulo 4.3 Marco Institucional, se hace un análisis, a nivel nacional y distrital, de las entidades que inciden o incidirán en el desarrollo del proyecto PLMB tramo 1; señalando las principales responsabilidades de cada uno de ellos en las diferentes fases del proyecto (proconstrucción, construcción y operación). De igual forma en el mismo documento, capitulo 9 Participación Social, se identifican los actores de las comunidades, organizaciones, líderes, ciudadanos, entidades privadas e instituciones ubicadas en el área de influencia del proyecto PLMB Tramo 1.

Actores organizacionales: Parte de este grupo son los organismos de dirección, administración y representación, tales como: Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva y Gerencia General, por otra parte, los funcionarios públicos e incluidos los contratistas.

5. Valores s y Principios Corporativos:

5.1. Valores de Integridad

La Empresa Metro de Bogotá ha adoptado cinco valores en su gestión, a los cuales los servidores públicos y sus colaboradores se adhieren y adoptan de manera integral en el marco del Código de integridad del servidor público colombiano, elaborado por el Departamento Administrativo de la Función Pública en julio de 2017, adoptado en el Distrito Capital a través del Decreto 118 de 2018 y la Resolución 100 de 2018 de la Empresa Metro de Bogotá S.A.

Como servidor público, proveedor, o contratista de la Empresa Metro de Bogotá S.A., actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

[12] Grupos de Valor: Personas e instituciones que se benefician de manera directa con los servicios que presta la entidad. Fuente: Taller 1 DAFP - Direccionamiento Estratégico – 2018.

[13] Partes Interesadas: Conjunto de actores diferentes a los usuarios que tienen algún tipo de participación directa o indirecta en la prestación del servicio de la entidad, Fuente: Instructivo para la elaboración del mapa de usuarios y partes interesadas del IDEP.

[14] EIAS: https://www.metrodebogota.gov.co/sites/default/files/eias20190612/9.%20PARTICIPACI%C3%93N%20SOCIAL.pdf

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

Como servidor público, proveedor, o contratista de la Empresa Metro de Bogotá S.A., reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

Como servidor público, proveedor, o contratista de la Empresa Metro de Bogotá S.A., cumplo con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

Como servidor público, proveedor, o contratista de la Empresa Metro de Bogotá S.A., actúo con imparcialidad, garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

Como servidor público, proveedor, o contratista de la Empresa Metro de Bogotá S.A., soy consciente de la importancia de mi rol en la empresa y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

5.2. 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 rigen entre otras por los lineamientos, valores y parámetros definidos en el Código de buen gobierno; 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.

Principios de buen gobierno.

Honestidad: La verdad prevalece par encima de cualquier consideración, fin o justificación; implica decir, actuar y responder por las actos y decisiones individuales y colectivas sobre bases debidamente informadas, de buena fe, conducta ética, con el cuidado y diligencia debidos.

Equidad: Tratamiento equitativo y respetuoso para todos los accionistas, empleados, proveedores, clientes y grupos de interés que se relacionen con la EMB.

Legalidad: Las actividades de la EMB se realizan en estricto cumplimiento al marco legal vigente.

Valores de buen gobierno.

Transparencia y responsabilidad: Contar con información organizada, disponible y oportuna, incluyendo la situación financiera, desempeño y gobierno de la compañía.

Actitud de servicio: Mantener siempre una actitud de servicio amable, oportuna, diligente y eficiente frente a sus clientes, accionistas y la comunidad en general.

Respeto a los derechos laborales y del medio ambiente: Priorizar al trabajador y al medio ambiente y, con él, la búsqueda de un desarrollo sostenible de la sociedad, con equidad, transparencia y efectividad.

6. Lineamientos Estratégicos.

Los lineamientos estratégicos definen el horizonte de la empresa, y son planteados cada cuatro (4) años, una vez es adoptado el Plan de Desarrollo Distrital o cuando la dinámica y necesidades de la entidad lo requiera. Estos lineamientos están conformados por la misión, visión y objetivos estratégicos[15], descritos a continuación:

6.1. Misión:

Nuestro propósito como Empresa Metro de Bogotá es transformar positivamente la movilidad del Distrito Capital mediante la implementación y operación del modo ferroviario del SITP; con conexión a las redes de integración regional, aportando al desarrollo y renovación urbana de la ciudad, con el fin de generar acceso a oportunidades urbanas y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

6.2. Visión:

En el año 2028, con la entrada en operación de la PLMB, la Empresa será reconocida como ejemplo de gestión de movilidad sostenible, segura, confiable, eficiente y con altos estándares tecnológicos. Se habrá definido la expansión de la PLMB, conectándose con el SITP y fortaleciendo la consolidación del modo férreo regional. La EMB, será un referente de cultura, valores y motivo de orgullo y apropiación ciudadana, por su contribución a la transformación positiva de la capital. Adicionalmente, será reconocida en América por la generación de otras fuentes de financiación que contribuyan a su sostenibilidad en el tiempo.

6.3. Objetivos Estratégicos.

Los objetivos estratégicos de la empresa se clasificaron bajo el enfoque interno y externo de la siguiente manera:

Enfoque Externo.

- Diseñar y ejecutar, en los tiempos y presupuestos acordados, la construcción del proyecto para poner en marcha la operación y la explotación de la PLMB, articulada con el SITP y la movilidad regional.

[15] En la sesión N°46 de la Junta Directiva de la EMB, la cual se llevó a cabo el 29 de septiembre de 2020, se aprobó la misión, visión y objetivos estratégicos para la vigencia 2020-2024.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

- Estructurar mecanismos que generen ingresos no tarifarios y desarrollen servicios de valor agregado para los pasajeros, así como la puesta en marcha de proyectos urbanos e inmobiliarios y la explotación comercial de los diferentes componentes del sistema metro y de otras fuentes de financiación para su sostenibilidad.

- Promover el desarrollo de proyectos urbanísticos, en especial de renovación urbana, con el fin de mejorar el espacio público y generar rentas permanentes en las áreas de influencia de las líneas del metro, con criterio de sostenibilidad.

- Realizar la identificación, planeación y estructuración de la expansión de la PLMB, incluyendo su adjudicación.

- Participar en el desarrollo de la estrategia de cultura ciudadana y seguridad vial del sector movilidad, promoviendo actitudes de solidaridad y tolerancia para la fase de obras; así como el aprovechamiento, respeto, cuidado y uso adecuado en las zonas de obra del proyecto metro y su área de influencia.

Enfoque Interno.

- Articular las políticas de gestión, desempeño institucional en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG de la EMB, para el fortalecimiento de la capacidad institucional y el talento humano como eje central del modelo que fomente la cultura empresarial.

7. Alineación con el Plan de Desarrollo Distrital.

La planeación de la EMB debe articularse a nivel distrital, en el modelo de cascada como se representa en la Ilustración 4 del presente documento, donde se debe identificar los objetivos y estrategias que estén relacionados en el Plan de Desarrollo Distrital – PDD para la vigencia.
De acuerdo con el Plan Distrital de Desarrollo "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para a Bogotá del Siglo XXI, 2020 - 2024", se define la visión de la ciudad a 2030, En este marco, Bogotá se consolida como un ejemplo global en reconciliación, educación, acción colectiva, desarrollo sostenible e inclusión social y productiva para garantizar igualdad de oportunidades para la libertad, en particular para las mujeres y los jóvenes, con enfoque de género, diferencial, territorial, de cultura ciudadana y de participación, que junto con una movilidad sostenible y accesible, la disminución de los índices de inseguridad en la ciudad y una institucionalidad fortalecida regionalmente, hará de Bogotá una ciudad cuidadora, incluyente, sostenible y consciente, donde la educación pertinente y de calidad es el principal factor de transformación social y económica.

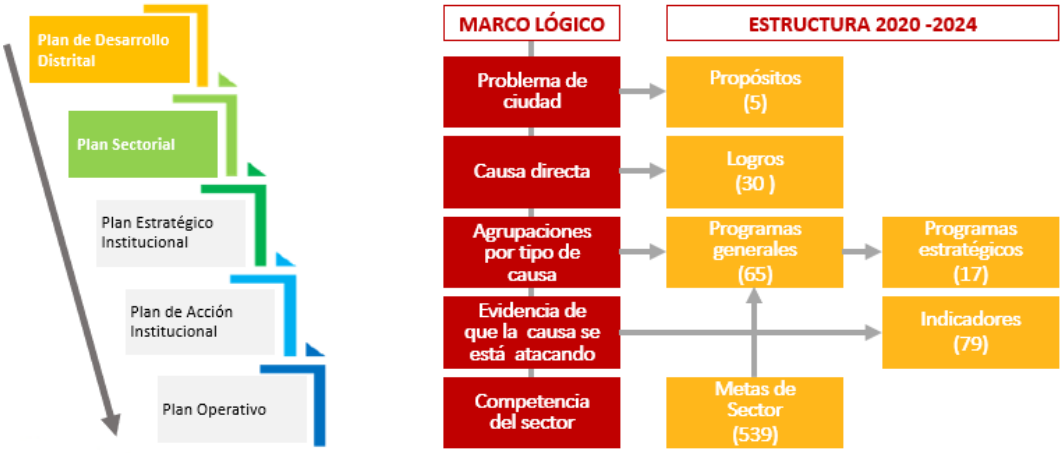


Ilustración 6. Estructuración Plan Distrital de Desarrollo "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para a Bogotá del Siglo XXI, 2020 – 2024 – Elaboración Propia EMB

A continuación, se en el esquema de alineación que ha establecido la Empresa Metro para articular los propósitos del Plan de Gobierno:

Dentro de los programas estratégicos, definidos en el Plan Distrital de Desarrollo – PDD –, se establece el propósito 4, en este se formulan estrategias y proyectos para mejorar la experiencia de los tiempos de desplazamiento en Bogotá – Región, teniendo un sistema de transporte masivo multimodal, regional, sostenible, limpio y que cumple con todos los parámetros en materia de bioseguridad, complementado con el mejoramiento integral de la red de ciclorrutas de la ciudad que mejoren las condiciones de accesibilidad y seguridad de la red, aumentando así el número de personas que utilizan la bicicleta para transportarse y el propósito 5 implica implementar las estrategias que permiten a la administración caracterizarse por ser proba, transparente e íntegra y por ejecutar procesos de participación ciudadana programas y proyectos de gobierno abierto y de territorios inteligentes, así como alianzas públicas y privadas y de integración regional para el logro de sus propósitos. A continuación, se presenta la estructura de la alineación estratégica de la EMB con el PDD.

Propósito	**4 - Hacer de Bogotá Región un modelo de movilidad multimodal, incluyente y sostenible**			**5 - Construir Bogotá Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consciente**
Programa	50 - Red de Metros		49- Movilidad segura, sostenible y accesible	56-Gestión Pública Efectiva
Meta sectorial con participación de la EMB	*401 - Alcanzar el 60 % del ciclo de vida del proyecto PLMB – Tramo 1*	*400 - Alcanzar el 100% del proceso de contratación para la expansión de la PLMB-Fase 2*	*383 - Definir e implementar dos estrategias de cultura ciudadana para el sistema de movilidad, con enfoque diferencial, de género y territorial, donde una de ellas incluya la prevención, atención y sanción de la violencia contra la mujer en el transporte*	*483 - Aumentar en 5 puntos el Índice de Desempeño Institucional para las entidades del Sector Movilidad, en el marco de las políticas de MIPG*

Ilustración 7. Alineación EMB con el PDD vigencia 2020-2024 – Fuente: Elaboración Propia EMB

La Primera Línea de Metro de Bogotá - PLMB -, y el sistema en general, se consolidará no solo como un elemento estructurador de transporte público, sino como un eje de consolidación de espacio público y articulación de equipamientos para la ciudad. A lo largo de la línea se pretende consolidar los andenes y los frentes de manzana para generar un espacio más seguro, amplio y con actividad comercial, dotacional y de vivienda enfrentada a la calle; y se enmarca en el propósito 4. Hacer de Bogotá – Región un modelo de movilidad multimodal, incluyente y sostenible.

7.1. Proyectos de Inversión vigencia 2020 - 2024

Con el fin de articular las funciones asignadas a la Empresa Metro de Bogotá, para la consecución del Plan Distrital de Desarrollo – PDD – "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para a Bogotá del Siglo XXI, 2020 - 2024", se formularon e inscribieron los siguientes proyectos de inversión en el Banco Distrital de Programas y Proyectos (BDPP) y en Banco de Proyecto de la Nación.

7.1.1. Diseño, construcción y puesta en operación de la PLMB - Tramo 1, incluidas sus obras complementarias.

Propósito	04 - Hacer de Bogotá Región un modelo de movilidad multimodal, incluyente y sostenible
Programa	50 - Red de Metros
Meta PDD	401 - Alcanzar el 60 % del ciclo de vida del proyecto PLMB - Tramo 1
Proyecto Entidad	7519 - Diseño, construcción y puesta en operación de la Primera Línea del Metro de Bogotá Tramo 1 (PLMB T-1), incluidas sus obras complementarias.

Tabla 1. Proyecto Diseño, construcción y puesta en operación de la PLMB - Tramo 1

La Primera Línea del Metro, y el sistema en general, se consolidará no solo como un elemento estructurador de transporte público, sino como un eje de consolidación de espacio público y articulación de equipamientos para la ciudad. A lo largo de la línea se pretenden consolidar los

andenes y los frentes de manzana para generar un espacio más seguro, amplio y con actividad comercial, dotacional y de vivienda enfrentada a la calle; y se enmarca en el pilar de "Democracia urbana", descrito en el Plan de Desarrollo. A continuación, alineación al Plan de Desarrollo Distrital – PDD – "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para a Bogotá del Siglo XXI, 2020 - 2024":

7.1.2. Desarrollo, identificación, planeación, estructuración y adjudicación de la fase 2 de la PLMB.

Propósito	04 - Hacer de Bogotá Región un modelo de movilidad multimodal, incluyente y sostenible
Programa	50 - Red de Metros
Meta PDD	400 - Alcanzar el 100% del proceso de contratación para la expansión de la PLMB-Fase 2.
Proyecto Entidad	7520 - Desarrollo, identificación, planeación, estructuración y adjudicación de la fase 2 de la PLMB.

Tabla 2. Desarrollo, identificación, planeación, estructuración y adjudicación de la fase 2 de la PLMB

La Empresa Metro de Bogotá realizó un Documento de identificación preliminar de alternativas de expansión del sistema metro el cual planteó ocho opciones para llevar la Primera Línea del Metro de Bogotá (PLMB) desde Los Héroes, donde termina el tramo que ya se ha contratado, hasta las localidades de Suba y Engativá, en el occidente de la ciudad, y completarla hacia el norte hasta la calle 100. Estos tramos forman parte de la red de transporte masivo que aspira a estructurar la administración distrital en los próximos cuatro años, este se llevará a cabo a través de 3 etapas:

a. Estudios de Prefactibilidad de la PLMB Fase 2.
b. Estudios de Factibilidad de la PLMB Fase 2.
c. Estructuración de la PLMB Fase 2.

7.1.3. Fortalecimiento de las actividades de gestión necesarias para afianzar la implementación de las políticas de gestión y desempeño en el marco del MIPG.

Propósito	05 - Construir Bogotá Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consciente
Programa	56- Gestión Publica Efectiva
Meta PDD	483 - Aumentar en 5 puntos el Índice de Desempeño Institucional para las entidades del Sector Movilidad, en el marco de las políticas de MIPG
Proyecto Entidad	7518 **-** Fortalecimiento de las actividades de gestión necesarias para afianzar la implementación de las políticas de gestión y desempeño en el marco del MIPG.

Tabla 3.Fortalecimiento de las actividades de gestión.

Con la creación la Empresa Metro de Bogotá S.A., se inicia el proceso de estructuración organizacional, administrativo y funcional, necesario para el cumplimiento de sus objetivos y metas; en este sentido, se define el modelo de gobierno corporativo que soporte la ejecución de sus funciones, garantizando el desarrollo de los sistemas y modelos de gestión, la adopción de procesos y procedimientos, así como la satisfacción efectiva de los derechos, problemas y necesidades de los

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.

grupos de valor e interés. En 2017, se avanzó de manera importante en este proceso y se dotó a la Empresa de una infraestructura básica para responder a las necesidades funcionales, operativas y regulatorias, así como para impulsar la estructuración del proyecto PLMB. En el 2018, la Empresa emprendió una etapa de consolidación, que exigió contar con infraestructura técnica y tecnológica para desarrollar sus actividades, en pleno desarrollo y crecimiento. En este sentido, la adquisición de hardware y software, la compra de elementos tecnológicos y de equipos para la movilidad son indispensables.

Teniendo en cuenta todos los avances mencionados anteriormente la empresa han emprendido todos sus esfuerzos para implementar medidas eficaces orientadas a incrementar, controlar, evaluar y mejorar continuamente su gestión, cumpliendo y aplicando de manera efectiva cada una de las herramientas propuestas por las políticas de gestión y desempeño en sus diferentes temáticas articulándolas entre sí, identificando los elementos comunes o complementarios de modo que al desarrollarse de forma armónica, práctica y razonable, permitan que se simplifique la gestión y se evite o reduzca la duplicidad de esfuerzos. La articulación de estas políticas fortalece la capacidad administrativa, el desempeño institucional y facilita la gestión eficiente de los recursos humanos, materiales y financieros de la Entidad.

7.1.4. Construcción de cultura Metro para Bogotá

Propósito	04 - Hacer de Bogotá Región un modelo de movilidad multimodal, incluyente y sostenible
Programa	49 - Movilidad segura, sostenible y accesible
Meta PDD	383 - Definir e implementar dos estrategias de cultura ciudadana para el sistema de movilidad, con enfoque diferencial, de género y territorial, donde una de ellas incluya la prevención, atención y sanción de la violencia contra la mujer en el transporte
Proyecto Entidad	7521 - Cultura Metro para Bogotá.

Tabla 4.Construcción de cultura Metro para Bogotá

La construcción, suministro, operación y mantenimiento del proyecto Primera Línea del Metro de Bogotá fue adjudicada en el año 2019 y suscrito el contrato de Concesión en noviembre del mismo año. Actualmente, la Empresa Metro de Bogotá y el Concesionario avanzan en la fase de cumplimiento de requisitos para la suscripción del acta de inicio. El arranque de obras del metro se dará 240 días después de suscribir el acta de inicio, con la adecuación de terrenos del patio taller y con la intersección vial de la Av. Caracas con Calle 72. En ejecución del proyecto PLMB, para la mitigación de los impactos de las obras fue formulado y adoptado el Estudio de Impacto Ambiental y Social donde están previstos programas de manejo ambiental y social, entre los cuales está el programa para la construcción de tejido urbano de la Primera Línea de Metro de Bogotá cuyo objetivo es construir, implementar y apropiar la Cultura Metro de Bogotá con el fin prevenir, mitigar los impactos negativos y potenciar los impactos positivos que se generan en torno a la cultura urbana durante la construcción del Metro y construir tejido urbano durante las diferentes etapas del Proyecto bajo un enfoque incluyente y diferencial. El programa tiene como apuestas construir e implementar una política de Cultura Metro para Bogotá, identificar los escenarios y actores con los que se implementarán las estrategias de apropiación (pedagógicas, comunicativas, lúdicas y otras)

y activar la mesa interinstitucional para articular acciones para la transformación de espacios de convivencia, con la activa participación de la ciudadanía. La Empresa Metro de Bogotá ha concebido la PLMB como un proyecto integral de transformación urbana. De allí que el programa Cultura Metro es prioritario dentro de la ejecución del proyecto como elemento promotor de cambios culturales, basado en la promoción de la solidaridad, la convivencia, la autorregulación y la corresponsabilidad ciudadana.

7.2. Seguimiento y Control de Proyectos

Los avances y situaciones en el desarrollo de la ejecución de los proyectos de inversión se reportan a través de los sistemas de información dispuestos por la Nación y el Distrito, desde sus entidades competentes, en los términos y condiciones dispuestos para tal fin.

La EMB está comprometida con el medio ambiente; no imprima este documento. Si este documento se encuentra impreso se considera "Copia no Controlada". La versión vigente se encuentra publicada en aplicativo oficial de la Entidad.