



TRANSMILENIO S.A.



Informe de gestión - 2010



Enero - 2011



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.



TABLA DE CONTENIDO

1.	MARCO INSTITUCIONAL.....	4
1.1.	Estructura Organizacional de la Entidad	4
1.2.	Equipo Humano.....	4
2.	TRANSMILENIO EN EL PLAN DE DESARROLLO 2008-2012	5
3.	OBJETIVOS Y LOGROS EN EL 2010.....	8
3.1.	Operación y Servicios.....	8
3.1.1	Mejoramiento de la Infraestructura.....	9
3.1.2	Mejoramiento del Servicio	22
3.1.3	Gestión Estratégica de la Comunicación	38
3.1.4	Gestión Comercial.....	46
3.1.5	Gestión Ambiental	51
3.1.6	Gestión Judicial	55
3.1.7	Plan de Bienestar.....	55
3.1.8	Plan de Control Interno Disciplinario	56
3.1.9	Sistema Integrado de Gestión	58
3.2.	Fase III Sistema TransMilenio	59
3.2.1	Infraestructura del Sistema.....	59
3.2.2	Titularización	61
3.3.	Sistema Integrado de Transporte Público – SITP	65
3.3.1	Licitación de las 13 Zonas de Operación SITP y Licitación del SIRCI.....	65
3.3.2	Acompañamiento Técnico para la implementación del Sistema Integrado de Transporte Público para la ciudad de Bogotá	70
3.3.3	Plan Marco 2010	71
3.3.4	Revisión y calibración del modelo de transporte de la Ciudad	72
4.	INFORME DEL ESTADO DE CUENTAS	73
4.1.	Informe Financiero	73
4.1.1	Portafolio de Inversiones	73
4.1.2	Estado de Tesorería	73
4.1.3	Balance Presupuestal.....	74
4.1.4	Estados Financieros 2010.....	78
4.1.5	Estado de actividad financiera, económica, social y ambiental	79



ALCALDÍA MAYOR
BOGOTÁ D.C.
TRANSMILENIO S.A.

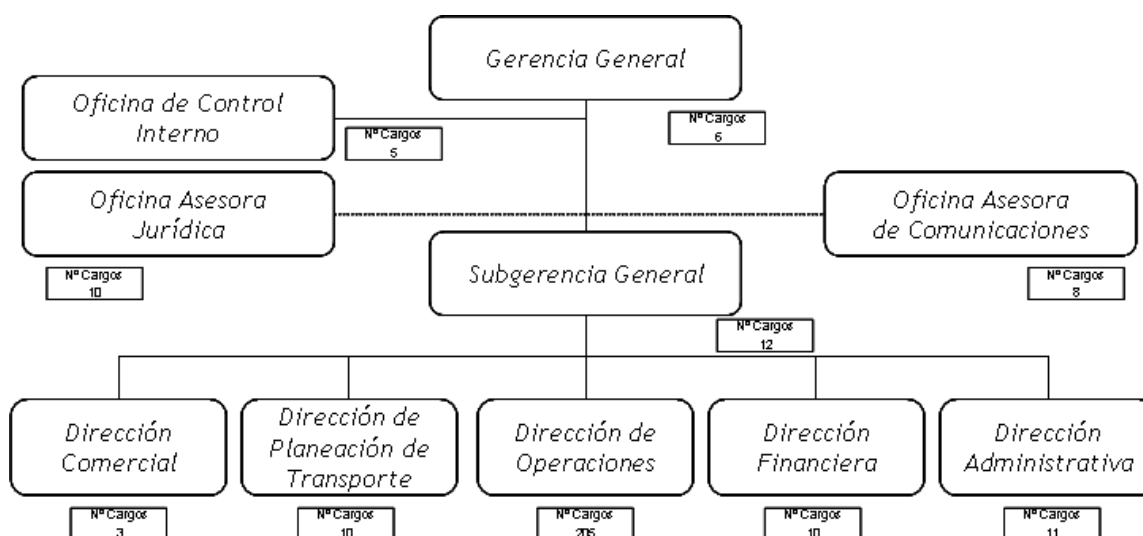
4.1.6	Control sobre los fondos del patrimonio autónomo	81
4.1.7	Proceso de Liquidación Previa de Agentes del Sistema	83
4.1.8	Seguimiento al desempeño financiero de los agentes del Sistema.....	84
4.2.	Propiedad intelectual y derechos de autor	87
4.2.1	En la adquisición	88
4.2.2	En la instalación y uso	89
4.2.3	En el control y verificación.....	89
4.3.	Gestión Contractual	90
5.	RETOS PARA EL AÑO 2011	91
6	ANEXO – DATOS DEL SISTEMA.....	93
6.1	TransMilenio en Cifras	93
6.2	Perfil Demográfico del Usuario en el 2010	94



1. MARCO INSTITUCIONAL

1.1. Estructura Organizacional de la Entidad

La organización interna de TRANSMILENIO S.A. se ajusta a una estructura conformada de la siguiente manera:



1.2. Equipo Humano

La planta de personal de la Empresa TRANSMILENIO cuenta con 264 trabajadores oficiales y 16 empleados de libre nombramiento, para un total de 280 servidores públicos.

A 31 de diciembre de 2010 el equipo directivo de Transmilenio S.A. era el siguiente:

Gerente General de Entidad Descentralizada	Jairo Fernando Páez Mendieta
Subgerente General de Entidad Descentralizada	Arturo Fernando Rojas Rojas

Director de Operaciones	Mario Alberto Valbuena Gutiérrez
Director Técnico de Planeación de Transporte	Sandra Liliana Ángel Almario
Director Financiero	Rigoberto Lugo
Director Administrativo	Nadia de Jesús Muvdi Ahcar
Director Técnico Comercial	Martha Lucia Gutiérrez Echeverri
Tesorero General	Nasly Jennifer Ruiz González
Jefe de Oficina Asesora Jurídica	Clara Elena Zabarain Urbina
Jefe de Oficina Asesora de Comunicaciones	Alexandra Falla Zerrate
Jefe de Oficina de Control Interno	Blanca Esther López Puentes
Asesor de Despacho	Bertha Elena Carbonell Benedetti
Asesor de Convenios	Alejandra Duque Matiz

2. TRANSMILENIO EN EL PLAN DE DESARROLLO 2008-2012

El Plan de Desarrollo Distrital “Bogotá Positiva: Para Vivir Mejor” definió dentro de los objetivos estructurales el “Derecho a la Ciudad”. Dicho objetivo se orienta a construir una ciudad como escenario de las actividades humanas, en la que el ordenamiento territorial promueve el desarrollo integral. Como propósito de este objetivo se define el de dignificar el hábitat a través del mejoramiento de la eficiencia en la movilidad, entre otros.

Dentro de este objetivo se encuentran las siguientes metas:

- **Meta 1: Construcción de 20 Km. de troncal:** La competencia de TRANSMILENIO S.A. está directamente relacionada con la gestión financiera sobre los recursos aportados para la construcción de nuevas troncales. En este sentido fueron ejecutando los recursos tal como fueron programados, lo cual permitió que los

contratos y las adquisiciones prediales se realizaran sin afectar el desarrollo de las obras.

Cumpliendo con los programas establecidos en el Plan de Desarrollo, el 17 de junio de 2008 inició la construcción de las troncales Carrera 10 y Calle 26, en la actualidad los trabajos continúan desarrollándose y TRANSMILENIO S.A. ha participado en las reuniones coordinadas por el Instituto de Desarrollo Urbano con el objeto de atender las dudas, inquietudes y sugerencias de los contratistas y sus respectivas interventorías, relacionadas con los parámetros operacionales del Sistema.

- **Meta 2: Operar 9 troncales.** Esta meta consiste en asegurar que la gestión del Sistema y la empresa TRANSMILENIO S.A. garantice la operación de 9 troncales para lo cual durante el 2010 se realizaron las actividades relacionadas con el control, recaudo, programación y adecuaciones en infraestructura.

Control de Operación en Tiempo Real: Ubicación de 35 cámaras nuevas para mejorar la cobertura en el Portal de las Américas, en algunas estaciones que fueron ampliadas y en otras estaciones cuya demanda se ha incrementado de manera significativa. La ubicación de las nuevas cámaras, se relaciona en el siguiente cuadro:

ESTACIÓN Y/O PORTAL	CÁMARAS	COBERTURA
Calle 45	7	Vagón de la Estación (puntos de parada)
Avenida Cali	3	Vagón de la Estación (puntos de parada)
Calle 40 Sur	7	Vagón de la Estación (puntos de parada)
Héroes	2	Nuevos vagones
Granja-Cra. 77	2	Vagón de la Estación (puntos de parada)
Portal del Sur	2	Plataforma de Intermunicipales
Portal de las Américas	12	Plataforma 3

Con la instalación de estas cámaras, se mejoró el seguimiento a la operación en las troncales y portales del sistema, así como la seguridad en las estaciones. Con la

visualización de la demanda en las estaciones y portales, se puede prestar un servicio de transporte más eficiente y establecer tiempos de respuesta rápidos.

Adicionalmente, durante el año 2010 se implementaron en la totalidad de la Flota Troncal, el sistema audiovisual al interior de los buses, que no habían sido incluidos contractualmente en Fase I, desde el inicio de la operación. Estos equipos permiten mantener informado al usuario no solo de las siguientes 2 paradas en el recorrido del bus en servicio, la estación en que se encuentra operando y el destino del bus en que se desplaza el usuario, sino que permite enviar mensajes informativos y de contingencia al interior del bus desde el Centro de Control de TRANSMILENIO S.A.

Servicio de Venta de Tiquetes: Durante el año se mejoró la capacidad de venta y acceso del Sistema de Recaudo mediante la instalación y puesta en operación de 13 barreras de control de acceso y 7 terminales de carga asistida. De igual manera se reforzó la red de ventas externas y móviles con 11 terminales de Carga Automática CATI y 1 terminal móvil, con los cuales las ventas externas llegan a ocupar el 22% de participación de las ventas totales del Sistema, lo que se traduce en un 22% de descongestión en las taquillas de las estaciones y portales. Otras acciones adelantadas y que se detallan más adelante fueron la adecuación de accesos para facilitar el proceso de venta de tiquetes, la consolidación del programa de *Tarjeta Cliente Frecuente* y la implementación del proyecto *Tarjeta Empresarial*.

Programación de la Operación: Diseño e implementación de 7 nuevos servicios troncales, programación de servicios escalonados, diseño e implementación de nuevas rutas alimentadoras, reorganización de servicios existentes y la consolidación de los modelos estadísticos para la proyección de la demanda.

Adecuación de Infraestructura: La adecuación en infraestructura actual ajustándola a las nuevas necesidades operativas del Sistema y de los usuarios. Entre las principales acciones adelantadas se encuentran: Ampliación de estaciones, mantenimiento y adecuación de la infraestructura de soporte actual y adecuación de los patios del Sistema.

3. OBJETIVOS Y LOGROS EN EL 2010

En el marco de lo expuesto en el Plan de Desarrollo y con miras a desarrollar una gestión integral orientada a los grandes proyectos de la administración distrital, se plantearon tres líneas de acción: Una denominada Operación y Servicios, enfocada al Mejoramiento del Sistema, otra enfocada a la preparación para la entrada en operación de la Fase III de TransMilenio y una final enfocada a la gestión sobre el Sistema Integrado de Transporte Público.



3.1. Operación y Servicios

La primera línea de acción se encaminó a la definición y consecución de acciones orientadas al mejoramiento del servicio, atacando principalmente aquellos aspectos de mayor relevancia para los usuarios.

3.1.1 Mejoramiento de la Infraestructura

Durante el año 2010 y en marco de la ejecución del contrato de mantenimiento de infraestructura, se iniciaron una serie de acciones de mejora de todo tipo mediante las cuales se busca el continuo mejoramiento de las condiciones físicas del Sistema.

Bajo la ejecución del contrato en mención, fueron realizados todos los mantenimientos preventivos programados sobre todos y cada uno de los equipos e infraestructura del sistema a cargo de TRANSMILENIO S.A., destacándose por su magnitud e impacto en el usuario, los siguientes:

3.1.1.1 Ampliación de Estaciones

Estación Héroes

El proyecto permitió ampliar la capacidad de la estación Héroes en dos vagones con un punto de parada en cada sentido, habilitado para buses articulados o biarticulados. Este proyecto se desarrollo en el costado sur de la estación existente y actualmente se encuentra en operación. La ampliación de la estación incrementó su capacidad de operación en un 25%. Adicionalmente se realizó la adecuación de una taquilla central, el cerramiento perimetral y adecuación de la rampa del puente peatonal.



La ejecución del proyecto tuvo una inversión cercana a los Dos Mil Trescientos Millones de pesos (\$2.300.000.000) y beneficia cerca de 24.000 usuarios que usan diariamente esta estación.



Estación Carrera 77

El proyecto permitió ampliar la capacidad de la estación Carrera 77 en un vagón, con dos puntos de parada, uno por sentido y conectarla con la estación granja mediante una zona de transición de 130 metros de longitud, y a la estación existente (Carrera 77) mediante una zona de transición de 34 metros. Actualmente estas dos estaciones funcionan operativamente como una sola, GRANJA – Carrera 77, optimizando el espacio disponible, los puntos de parada y la cantidad de buses hora.



La ejecución del proyecto tuvo una inversión final de Tres Mil Doscientos Millones de pesos (\$3.200.000.000), y benefició cerca de 13.652 usuarios, que se movilizan en esta estación diariamente.

Segundo Acceso Estación Campín

Durante el año 2010 fue iniciado el proyecto, que contempla la construcción de una rampa en forma de tijera para conectar la actual estación con el puente peatonal existente ubicado en el costado norte de la estación. Esta conexión permitirá que se mejore la operatividad de la estación, especialmente ante los eventos masivos que se celebren en el estadio y el Coliseo El Campín.



La obra con una inversión final estimada de Seiscientos Millones de pesos (\$600.000.000), permitirá una evacuación eficiente de los asistentes a eventos masivos realizados en el sector.

Estación Escuela Militar

El proyecto, actualmente en construcción, permitirá ampliar la capacidad de la estación en un 100%, mediante la colocación de un vagón habilitado para dos puntos de parada en cada sentido y conectado a la infraestructura existente, mediante una zona de transición de 34 metros, distancia que optimiza la operatividad de la estación.

3.1.1.2 Adecuación de Infraestructura de Soporte

Ampliación Cubierta Portal 80

El proyecto contempló ampliar la cubierta de techo de la plataforma 1 en el portal 80. La obra comenzó a partir del 8 de marzo de 2010 y se recibió a conformidad el 11 de junio de 2010. Esta adecuación permite prestar un mejor servicio a los usuarios de la ruta alimentadora *Garcés Navas*, conservando detalladamente los elementos arquitectónicos propios del diseño inicial del Portal. Se amplió una zona cubierta de aproximadamente 168m².



Arreglo Escaleras Portal 80 y Portal Norte

La mejora en la estructura física de las escaleras de las plataformas del portal 80, permitió mejorar la estética y acabados de este sitio, que presentaba gran deterioro de las condiciones iniciales por el paso de los usuarios y el tiempo. Adicionalmente se instalaron bandas antideslizantes con el fin de mejorar el tránsito seguro de los usuarios.



PORTAL 80



PORTAL NORTE

Acondicionamiento del Sistema de Enfriamiento de Ascensores del Portal Américas

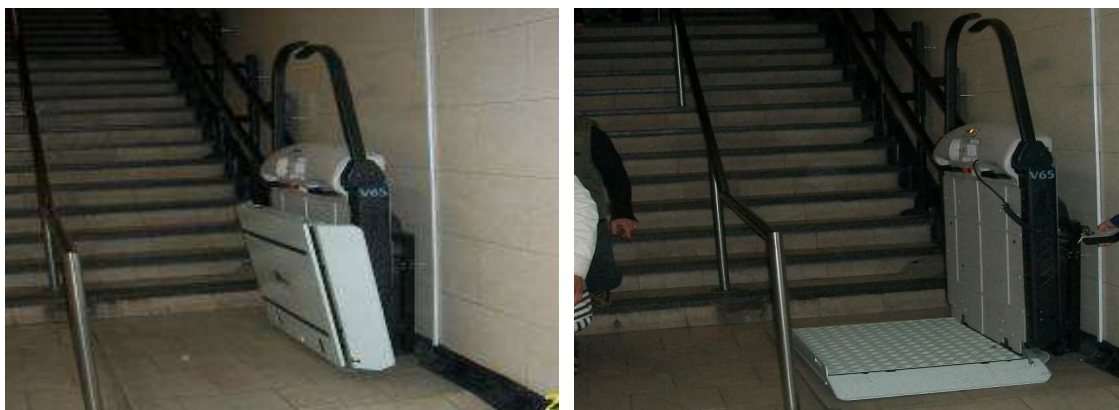
Esta acción de mejora de las condiciones de diseño inicial de los ascensores del Portal Américas, permitió aumentar los ciclos de trabajo de los ascensores de 40 a 120 ciclos por minuto, lo que se refleja en la operatividad interrumpida de los ascensores de este portal, que presentaban continuas fallas por el sistema de refrigeración.



Reemplazo de rampa para personas en situación de discapacidad - Estación Av. Jiménez

Esta acción consistió en el reemplazo de la plataforma del ascensor de personas en situación de discapacidad de la estación Av. Jiménez, por una de superiores y mejores características técnicas. Esta nueva plataforma permite ofrecer un adecuado servicio,

acceso y movilidad a los usuarios en situación de discapacidad, que transitan por esta estación:



Impermeabilización de Estaciones

Durante el 2010 se realizó la impermeabilización de las cubiertas y reparación de los lucernarios de las estaciones Marly, Avenida Jiménez, Calle 63, Calle 72, Calle 76, Calle 57, Flores, Calle 45, Avenida 39, Profamilia, Calle 26, Calle 19, Calle 22, Héroes, Virrey, Calle 100, Calle 85, Calle 127, Alcalá, Toberín, Restrepo, Molinos y Calle 146.



Realce de Barandas

Las zonas de transición de las estaciones del Sistema TransMilenio en su diseño inicial contaban con una altura de 81 cm., condición que facilitaba a las personas violar esta

zona y saltar hacia la vía o de lo contrario ingresar de manera irregular evadiendo el pago para acceder al Sistema y generando situaciones de grave riesgo para su vida.

Durante el 2010, se efectuó realce de las barandas de las zonas de transición de las estaciones: Héroes, Calle 76, Calle 72, Flores, Calle 63, Marly, Profamilia, Avenida 39, Calle 26, Calle 22, Calle 19, Avenida Jiménez (calle 13), Tercer Milenio, Sabana, San Facon, Calle 40 Sur, Santa Lucia, Consuelo, Socorro, Pradera y Molinos.



Instalación de Cintas Antideslizantes en Portales

Con el fin de mejorar las condiciones de seguridad de nuestros usuarios, durante el año 2010, se instalaron aproximadamente 4553 metros lineales de cintas antideslizantes en todos los portales del Sistema.



Reemplazo de Estribos

Durante el 2010 y a medida que se fueron presentando roturas, se efectuó el reemplazo paulatino de las láminas de piso de los estribos en aluminio, por un nuevo diseño de piso basado en lámina de alfajor de acero, que otorga condiciones superiores de resistencia.



Instalación de barandas de protección de acceso en estribos

Durante el año 2010, fueron instalados estos elementos en toda la Troncal Caracas, y en las estaciones más críticas de la Autonorte, Troncal 80, Troncal Américas – calle 13. En total fueron instalados más de 300 elementos como estos en todo el Sistema TransMilenio.

3.1.1.3 Adecuación de Infraestructura de Recaudo

Construcción de accesos peatonales en las zonas de alimentación de Estación Banderas

Se habilitaron accesos peatonales en ambos costados de las zonas de alimentación en la estación Banderas, permitiendo que los usuarios ingresen por los costados, previniendo la ocurrencia de hechos de evasión de pago y accidentes.



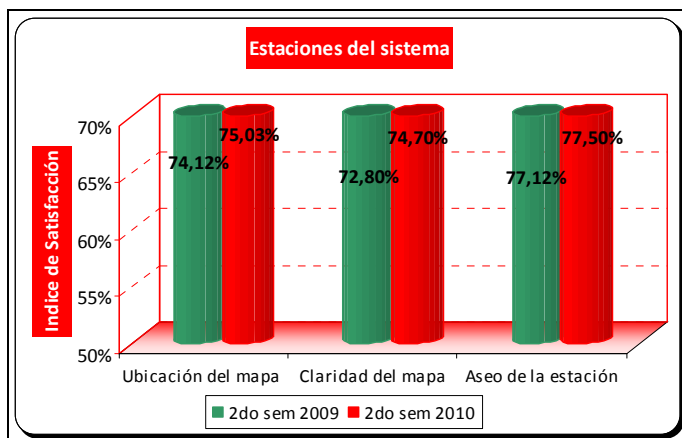
Adecuación de taquilla adicional en la Estación Toberín

Debido a la caótica situación presentada por el recaudo y acceso de la estación Toberín en las horas pico, se evaluó una serie de alternativas que culminaron en la implementación de una taquilla elevada, que permitió ampliar la capacidad del recaudo en este punto en un 100% y por tanto reducir las congestiones que se presentaban.



Es importante resaltar que a través de la encuesta de satisfacción, realizada mensualmente, que mide la percepción de los usuarios con las diferentes variables que componen el servicio del sistema, se evidenció una vez finalizado este programa de mantenimiento y reparación de infraestructura adelantado por TRANSMILENIO S.A., un aumento en la calificación en algunos de los atributos componentes de la infraestructura del sistema. En la siguiente gráfica, se muestra el crecimiento de estos atributos comparando los resultados obtenidos en el segundo semestre de 2009 con el segundo semestre del 2010¹.

¹ Fuente: Encuesta de Satisfacción – Datexco Company S.A.



3.1.1.4 Adecuación de Infraestructura en Patios de Operación Troncal

Patio Tunal

Se realizó seguimiento a la obra cuyo objeto era desviar parte de la recolección de aguas lluvias del portal hacia las redes de alcantarillado público de la zona, teniendo en cuenta que inicialmente estas eran vertidas directamente a una fuente hídrica cercana, y por cambio en la normativa ambiental se hizo necesario realizar dicha adecuación. La obra finalizó completamente.

Patio 80

El patio de la 80 presentaba sobre-ocupación, situación que dificultaba su operatividad. TRANSMILENIO S.A. consciente de esta necesidad, solicitó algunas mejoras que reducían en este problema y que básicamente consistían en el rediseño de la circulación y operatividad del patio, con sus respectivas obras de adecuación. Esta mejora concluyó en una ganancia de 12 nuevos parqueos para buses biarticulados. Adicionalmente el proyecto contempló la adecuación de 58 nuevos parqueos, dos cárcamos y todas las vías, redes y cerramientos operativos de esta zona, en el lote contiguo al patio de operación.

Patio Norte

Debido principalmente a la entrada en operación de buses biarticulados, la sobre-ocupación del patio y la vinculación de nueva flota, se plantearon una serie de adecuaciones en el Patio del norte, tendientes a mejorar las condiciones de operatividad y mantenimiento.

Dichas adecuaciones, consistieron básicamente en la ampliación del área de taller, compuesta por zonas de transición, cárcamos y hangares.

3.1.1.5 Seguimiento a los requerimientos operacionales de la Construcción de Nueva Infraestructura

Extensión de la Troncal NQS hasta el Municipio de Soacha

En el año 2010 continuó la construcción de la infraestructura de la primera etapa de la extensión del Sistema TransMilenio al municipio de Soacha con la cual se dará continuidad a la Troncal NQS, manteniendo las especificaciones del sistema TransMilenio de la ciudad de Bogotá y permitiendo la reorganización del transporte en el municipio y en el Distrito Capital, mejorando la movilidad y conectividad Ciudad-Región. Dentro del proyecto participan el Ministerio de Transporte, la Gobernación de Cundinamarca, el Municipio de Soacha y TRANSMILENIO S.A. El final de la construcción y el inicio de operación están programados para octubre de 2011.

Durante la ejecución del proyecto se identificaron mayores cantidades de obra en redes de servicios públicos, que no se encontraban previstas en la financiación, razón por la cual fue necesario gestionar recursos adicionales para resolver el tema a través del Convenio de Cofinanciación que ampara el proyecto. En este sentido durante el año 2010 se logró la aprobación del CONPES 3681 de 2010, mediante el cual se destinan nuevos

recursos que permitirán continuar con la ejecución total del proyecto, es decir, los 5.5 km de longitud.

Adicionalmente, debido al déficit de redes del Municipio de Soacha, la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, está gestionando la consecución de recursos para construir parte de los proyectos de recolección y conducción de aguas lluvias y negras utilizando parte del corredor de la Autopista Sur. Para ello, se han realizado mesas de trabajo interinstitucionales con el fin de definir el alcance de las obras del acueducto, su interferencia con el proyecto y el ajuste de cronogramas para la ejecución de las obras.

Extensión Troncal Autonorte

En Diciembre de 2008, inició la construcción de la ampliación de la Autopista Norte entre Calles 170 y 193. TRANSMILENIO S.A., adelantó las gestiones necesarias para que con dichas obras se adelantara la construcción de los carriles exclusivos del Sistema TransMilenio con el objeto de extender el servicio troncal hasta la Calle 193, lugar donde se adelantarán las obras de construcción de la Terminal Satélite del Norte. Durante el 2010, finalizó la etapa de construcción de dichos carriles y de las provisiones requeridas para la posterior implantación de dos (2) estaciones del Sistema que se ubicarán al norte de la Calle 183 y al sur de la Calle 193.

A la par de estos trabajos, se participó en mesas de trabajo con el Terminal de Transporte de Bogotá, con el objeto de coordinar la integración del Sistema TransMilenio con los servicios de corta y larga distancia que llegarán a dicha Terminal, integración que será física, a través de la infraestructura de acceso a la estación de TransMilenio.

3.1.1.6 Seguimiento a las solicitudes de atención al Mantenimiento de la Infraestructura Vial Actual

Troncales Fase I

Durante todo el año 2010, se realizó un seguimiento a las solicitudes de atención al mantenimiento de los carriles exclusivos en troncales de la Fase I y Fase II (Calle 13-Américas, incluyendo el Eje Ambiental), teniendo en cuenta las necesidades operacionales del Sistema TransMilenio y causando las menores afectaciones posibles.

Eje Ambiental entre Carrera 3a. y 4ta

El 15 de Junio de 2010, iniciaron las obras de reconstrucción del Eje Ambiental de la Avenida Jiménez, en el sector ubicado frente a la Estación Las Aguas, con el objeto de cambiar los adoquines por losas de concreto estampado de color rojo, en la calzada vehicular. La obra concluyó en Octubre de 2010. La técnica utilizada fue la misma utilizada en la reconstrucción del este corredor en el sector comprendido entre las Carrera tercera y cuarta, que permitió construir una vía con mejores especificaciones técnicas para el paso de los buses articulados del Sistema TransMilenio sin perder el diseño arquitectónico del Eje Ambiental y solucionar así las dificultades presentadas con la movilidad en la zona.

La coordinación entre las entidades permitió la implantación de una zona de parada temporal que permitiera la prestación del servicio durante un 70% del tiempo de ejecución de los trabajos.

Troncales Fase II

Durante el año se realizó el seguimiento a las solicitudes de atención al mantenimiento de las Troncales NQS y Suba. Esta tarea se adelantó de forma permanente, garantizando la

operación del Sistema TransMilenio sin interrupciones. Este trabajo coordinado entre quienes participan tanto en la operación como en el mantenimiento, permitió adelantar las actividades necesarias para garantizar el óptimo estado de condición de la infraestructura del Sistema.

Adicionalmente, en el año 2010 finalizó la etapa de mantenimiento del Portal Suba y las estaciones Castellana y Avenida Chile.

Rutas Alimentadoras

Actualmente cerca del 50% de los usuarios del Sistema TransMilenio utilizan el servicio de alimentación, por esta razón, la Administración Distrital desarrolló programas que contribuyeron al mejoramiento y mantenimiento de la malla vial utilizada para la circulación de rutas alimentadoras del Sistema.

Para la intervención de la infraestructura vial utilizada para la operación de rutas alimentadoras, se adelantaron procesos de rehabilitación de vías con recursos del Distrito y un préstamo del Banco Mundial.

3.1.2 Mejoramiento del Servicio

Los principales puntos que permiten evidenciar mejoras en la operación del servicio son: la ampliación de flota troncal y de alimentación, la implementación de diferentes alternativas para la compra de tiquetes, la vinculación de flota troncal y alimentadora y las acciones en seguridad operacional.

3.1.2.1 Aumento de Flota

Durante el 2010, se realizó la vinculación de flota al Sistema TransMilenio, mediante la celebración de Otrosí con las empresas Troncales y Alimentadoras, teniendo en cuenta, el

crecimiento histórico de la demanda en las horas pico que hizo necesaria la ampliación de las frecuencias en los periodos de máxima demanda y permitiendo una mejora en la prestación del servicio a los usuarios del Sistema. En el periodo 2010 se vincularon 122 Buses de Flota Troncal y 4 Buses de Flota de Alimentación, así:

Flota Troncal

EMPRESA OPERADORA TRONCAL	VINCULACIÓN DE BUSES
CIUDAD MOVIL S.A.	4 (Biarticulados)
CONNEXION MOVIL S.A.	6
EXPRESS DEL FUTURO S.A.	25
METROBUS S.A.	20
SI02 S.A.	0
SI99 S.A.	67
TRANSMASIVO S.A.	0
TOTAL	122

Flota de Alimentación

EMPRESA OPERADORA ALIMENTADORA	VINCULACION DE BUSES
ALCAPITAL FASE II	0
ALNORTE FASE II	1
CITIMOVIL	0
ETMA	0
SI 03	3
TAO	0
TOTAL	4

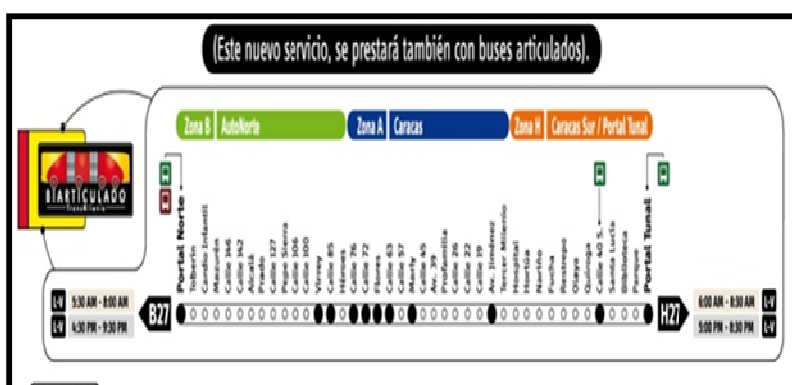


3.1.2.2 Nuevos Servicios Troncales

Durante el año 2010, se implementaron diferentes soluciones operativas, representadas en rutas y conexiones nuevas, que permitieron aumentar la oferta, ampliando las frecuencias en los periodos de máxima demanda, y la mejora en la prestación del servicio a los usuarios del Sistema. Los principales servicios troncales implementados se detallan a continuación:

a. **Servicio B27 – H27**

En febrero de 2010, se inició la operación de estos nuevos servicios, los cuales son la extensión hasta el portal de Tunal de los antiguos servicios A51 – B51. El servicio se opera con buses Biarticulados en combinación con buses articulados que operan en convoy, con lo cual, se logra ampliar la cobertura de los buses biarticulados de mayor capacidad, hacia el sector de El Tunal.



Entre los beneficios alcanzados con este servicio se cuentan los siguientes:



- Incremento en la capacidad de transporte de la conexión Norte – Caracas Sur (36% más oferta por bus biarticulado).
- Adecuación de infraestructura en estaciones (Calle 63, Marly, Jiménez, Calle 40 sur).
- Operación de mayor número de kilómetros al mismo costo del valor para los buses articulados.
- Carga máxima observada: B27: 2086 pasajeros y H27:2083 pasajeros.

b. Servicio B28 – F28

Este servicio inició su operación el 4 de marzo de 2010 y permitió la conexión para día hábil de las troncales Américas y Norte por la Troncal NQS, a través de una conexión operación por carril de tráfico mixto a la altura de la intersección de la Calle 13 con la Avenida NQS.



Entre los beneficios que se lograron con este servicio se cuentan los siguientes:

- Disminución la congestión por transbordos en la Estación Ricaurte. (Mayor aportante en la reducción de un 24% en hora pico PM, aprox. 2.334 trasbordos).
- Mejora en los tiempos de viaje de los usuarios (superior a 10 minutos).
- Uso eficiente de flota e infraestructura.

- Carga máxima observada: B28:4763 pasajeros y F28:4025 pasajeros.

c. Servicio A52 – G52

La puesta en operación de este servicio el 19 de abril, permitió una mejor distribución de la flota de buses disponibles, toda vez que conecta de manera más rápida los pares Origen – Destino del sur con los de chapinero, aprovechando el retorno operacional de la Estación Flores.



d. Servicio C29 – F29

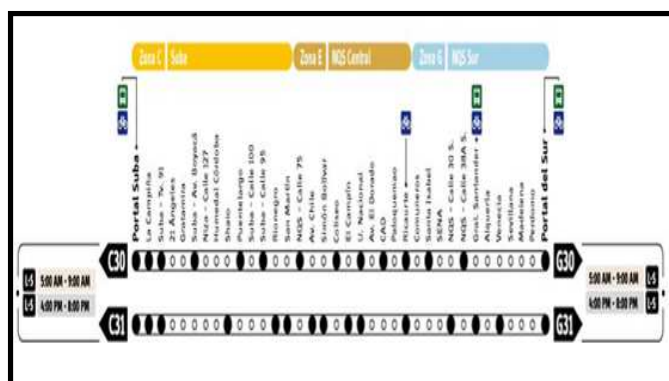


Estos nuevos servicios iniciaron operación el 10 de mayo, con el propósito de mejorar el servicio a los usuarios de la zona Américas con destino Chapinero y la zona de Suba principalmente.

Se cuentan los siguientes beneficios adicionales:

- Mejora en la conexión Américas – Suba.
- Mejora en el Balanceo de la carga del servicio C19.
- Reducción del número de trasbordos desde Portal Américas hacia estación Banderas.
- Carga máxima observada: C29:2400 pasajeros y F29:2400 pasajeros.

e. Servicio C30 – G30 y C31-G31



En Julio de 2010 se dividió el antiguo servicio C16 - G16 en dos nuevos servicios (C30 – G30 y C31 – G31), que permitió la reducción del tiempo de desplazamiento y la división de la demanda para facilitar el acceso de los usuarios a estos servicios, cada uno con un número menor de paradas que el servicio original.

Entre los beneficios que se lograron con estos nuevos servicios se cuentan los siguientes:

- Mejora en la conexión NQS Sur – Suba.
- Segmentación de servicios y demanda.
- Mejor distribución de las cargas del servicio C16-G16 (de 1 servicio con 23 Paradas a 2 servicios con la mitad de paradas).
- Mejora los tiempos de desplazamiento entre 1 y 15 minutos para los usuarios (Encuesta de percepción Julio 2010).
- Carga máxima observada: C30: 2.400 pasajeros y G30: 2.438 pasajeros.
- Carga máxima observada: C31: 2.438 pasajeros y G31: 2.417 pasajeros.

f. Servicio C73 – J73



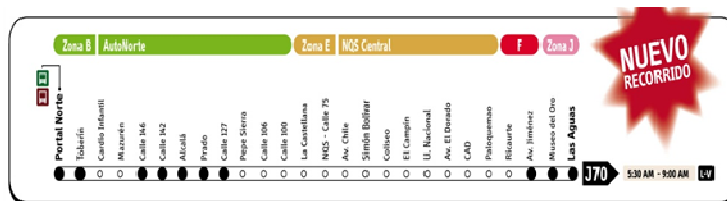
La puesta en operación de esta nueva ruta permitió mejorar de manera notable la operación para los usuarios del sector de Suba que tienen como destino las estaciones del Eje Ambiental tales como Jiménez, Museo del Oro y Las Aguas.

Así mismo, con la operación del J73 por la NQS se logró una mejora en los tiempos de recorrido y un aporte significativo para la descongestión de la troncal Caracas, generando un impacto positivo en todo el sistema.

Otros beneficios alcanzados con la operación de estos nuevos servicios son:

- Disminución de trasbordos en la estación Escuela Militar (1.265 trasbordos menos en los periodos pico).
- Carga máxima observada: C73: 1920 pasajeros y J73: 1669 pasajeros

g. Servicio J 70



A partir de Mayo de 2010, se cambió el trazado del servicio J70 para que realizara el recorrido por la troncal NQS en lugar de la Troncal Caracas, lo que permitió un ahorro en los tiempos de desplazamiento del servicio.

Entre los beneficios que se lograron con el nuevo trazado para este servicio se cuentan los siguientes:

- Mejora en la conexión Norte – Aguas, por cambio de recorrido del servicio J70 (cambio de Av. Caracas a NQS hasta Calle 13).
- Disminución en la carga de buses que circulan por la troncal Caracas (18 buses menos).
- El 90% de los usuarios habituales del servicio encuestados percibe una mejora en el tiempo de recorrido del servicio superior a los 10 minutos (Encuesta de percepción Mayo de 2010).

- Menor exposición de los usuarios y los buses a eventos contingentes que son más frecuentes en la troncal Caracas.

3.1.2.3 Programación Servicios Escalonados

En el año 2010, fueron implementados un mayor número de servicios escalonados que permitieron aumentar la oferta en el tramo de mayor carga, a fin de atender las estaciones de mayor demanda a lo largo del corredor. La utilización de este tipo de servicios ayuda a optimizar el uso de la flota, de tal forma que se pueda obtener un mayor número de buses en la hora para cada servicio escalonado.

3.1.2.4 Nuevas Rutas Alimentadoras

A partir de la necesidad de atender nuevos sectores de la zona del Portal Sur con servicio de alimentación, se suscribió una adición de flota con el operador SI03 S.A., que se tradujo en la incorporación de buses adicionales para la operación de una nueva ruta alimentadora denominada “Perdomo”.



Con la operación de esta nueva ruta se amplió la cobertura del Portal Sur, para los barrios Ismael Perdomo, Galicia, La Primavera, Rincón de Galicia, María Cano, La Estancia, Barlovento y Primavera II.

Esta nueva ruta que inició la operación el 13 de febrero de 2010, benefició aproximadamente a 4.200 pasajeros al día.

3.1.2.5 Nuevas Rutas para cubrir jornadas electorales

Para los comicios electorales, se programaron de forma temporal dos recorridos con buses alimentadores que permitieron acercar a los usuarios a los puestos de votación de Corferias y traerlos de regreso a las estaciones CAD, Av. El Dorado y Universidad Nacional.

3.1.2.6 Reorganización de servicios en la estación Héroes con la entrada en operación de un nuevo vagón

Con la construcción del nuevo vagón en el costado sur de la estación Héroes, se logró realizar una nueva distribución de las paradas de los servicios para mejorar los tiempos de operación y reducir de manera importante las colas de buses que se estaban generando, dada la cantidad de buses que operan en la hora pico en esta estación.

Así mismo, se pudo organizar los grupos de servicios con lo cual se organizó el flujo de pasajeros al interior de la estación, impactando de manera positiva la operación del sistema.

3.1.2.7 Integración de las estaciones Granja y Carrera 77 y reorganización de Servicios

Con la integración de estas dos estaciones, se pudo reorganizar las paradas de los servicios, y reducir las colas de buses y los tiempos de operación, impactando positivamente el servicio. De igual forma, los usuarios de la estación La Granja, tienen una mayor cobertura de servicios troncales y pueden acceder al sistema de alimentadores.

Para mayor comodidad de los usuarios, los servicios B10 –D10 y H50 repiten la parada, evitando que los usuarios que ingresan desde el servicio alimentador vean incrementado el tiempo de caminata para acceder a los servicios de la estación.

Así mismo, se redujo la acumulación de usuarios en las puertas de la estación como consecuencia del aumento del número de paradas disponibles y la nueva organización de los servicios.

3.1.2.8 Implementación de Retornos Operacionales

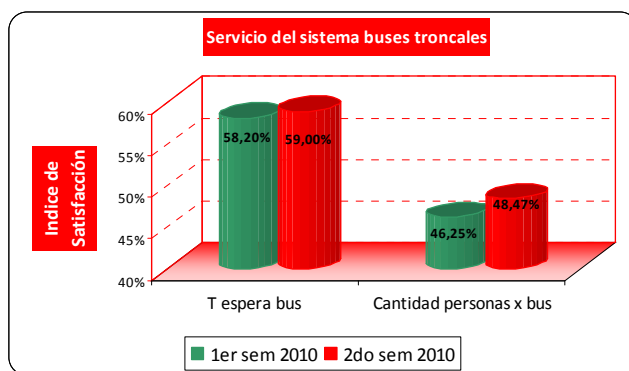
Con el fin de contribuir a la movilidad de los usuarios en los periodos de mayor demanda y ofrecer un servicio más oportuno, fueron implementados servicios cortos mediante la implementación de retornos operacionales, los cuales atienden determinados paraderos o estaciones a fin de cubrir la demanda en los puntos de mayor carga; Lo anterior permitió aumentar la oferta en las troncales con mayor ocupación y optimizar el uso de la flota, de tal forma que se puede obtener un mayor número de buses hora y prestar un mejor servicio utilizando recorridos más cortos y eficientes.

La implementación de mejoras operacionales en el Sistema TransMilenio significó de igual forma, un aumento en la calificación sobre el servicio, que dan los usuarios a las variables que miden este aspecto. En este sentido y a través de la encuesta de realizada mensualmente², la satisfacción de los usuarios con los tiempos de espera y la cantidad de personas por bus presentaron un aumento significativo, descritos en la siguiente gráfica:

² Fuente: Encuesta de Satisfacción – Datexco Company S.A.

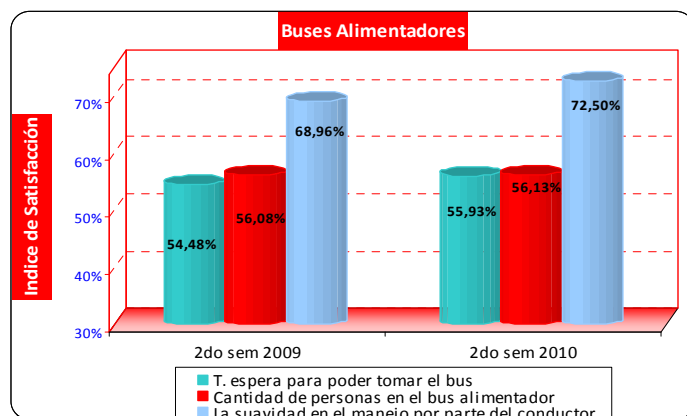


ALCALDÍA MAYOR
BOGOTÁ D.C.
TRANSMILENIO S.A.



Es importante resaltar, que a pesar del aumento de la demanda del 5.08% entre el primer semestre de 2009 y el segundo semestre de 2010 (de 1.528.822 a 1.606.482 promedio entradas diarias), se observa un aumento de la calificación en las variables antes descritas.

En lo que tiene que ver con el servicio de alimentadores en el Sistema TransMilenio, también se presentó un aumento en la calificación dada por los usuarios a tres variables críticas para su funcionamiento. Este comportamiento se describe en la siguiente gráfica:



3.1.2.9 Mejoras en el Servicio de Recaudo (Taquillas)

Durante el año 2010, fue mejorada la capacidad de venta y el acceso al sistema de recaudo mediante la instalación y puesta en operación de 13 barreras de control de



acceso y 7 terminales de carga asistida. De igual manera, se reforzó la red de ventas externas y móviles con 11 terminales de Carga Automática CATI y 1 terminal móvil, con los cuales las ventas externas llegan a ocupar el 22% de participación de las ventas totales del Sistema. Lo anterior se tradujo en un 22% de descongestión en las taquillas de las estaciones y portales.

Se adecuaron y entraron a operar los accesos peatonales de los costados norte y sur de la Estación Banderas, con los cuales se facilitó y amplió las opciones de acceso de los usuarios a la estación, minimizando el riesgo de las personas que ingresan de manera irregular por las puertas de servicio de las zonas de alimentación.

Se realizaron medidas de contingencia para la atención de los diferentes eventos, Carrera Atlética Nike 10 k, Media Maratón de Bogotá, cierre operativo en las estaciones Calle 142, Calle 26 y Las Aguas, implementando en esta última una estación provisional ubicada en el parque de los periodistas, con el fin de no afectar cerca de 19.000 usuarios por las obras que se realizaron en esta zona de la ciudad.

Se trasladaron las taquillas y barreras de control de acceso de la Estación Héroes para darle funcionalidad al nuevo vagón, con lo cual mejoró la disposición de los equipos de control de acceso, dando así mayor comodidad para el acceso a la estación así como al proceso de carga de tarjetas.

Durante el año, se entregaron 256.148 tarjetas a los usuarios llegando a un total de 516.630 tarjetas entregadas, con las cuales en diciembre se realizó el 27% de las ventas del Sistema con un incremento de 14 puntos porcentuales con respecto a la participación en ventas de enero de 2010.

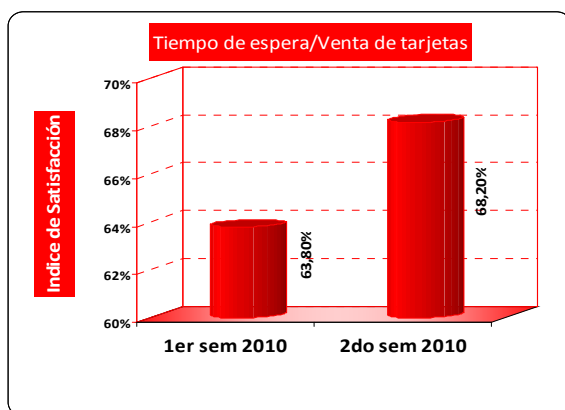
Se implementó el proyecto de Tarjeta Empresarial, con la cual instituciones o empresas pueden utilizar sus carnés como medios de pago del Sistema (si son compatibles tecnológicamente), así se lograron 3 convenios con: Davivienda, Colsubsidio y Compensar.

De otra parte se inicio el proyecto de Tarjeta Ciudadana Bogotá Capital, TCBC, liderada por la Secretaría de Hacienda, donde Transmilenio participó inicializando 51.518 tarjetas, para que los usuarios de la tarjeta de servicios de la ciudad puedan usarla en el Sistema como medio de pago.

Ante el cierre del Eje Ambiental por obras en la intersección de la Carrera 10 con Avenida Jiménez, se reforzó el acceso de la Estación Av. Jiménez por la Carrera 12, para lo cual se instalaron 2 nuevas barreras de control de acceso y otras 3 que se trasladaron de la estación Museo del Oro.

En la estación Toberín, y con el objetivo de buscar una solución a la congestión de venta y acceso, se utilizaron dos innovadores esquemas: Trasladar la taquilla para atención en el puente peatonal e instalar 2 nuevas barreras de control de acceso que exigieron, por espacio, rediseñar la distribución para utilizar un sistema escalonado o en cascada. Así, se pasó de tener dos barreras bidireccionales y una para personas en condiciones de discapacidad a tener 5 barreras incluida la de discapacitados, es decir, logramos una ampliación del 66% de la capacidad de acceso del mencionado acceso a la estación.

La percepción de los usuarios sobre la venta de tarjetas tuvo un incremento mayor a los cuatro puntos porcentuales, pasando de 63,80% en la medición del primer semestre a un 68.20% de satisfacción en la medición del segundo semestre³:



³ Fuente: Encuesta de Satisfacción – Datexco Company S.A.

3.1.2.10 Seguridad

Puntos de Atención en Salud

Dando cumplimiento al Acuerdo 334 de 2008, se adecuaron en todos los portales del Sistema, zonas para la atención en salud, cuyos elementos y contenido de botiquines ha sido definido en conjunto con la Secretaría Distrital de Salud.

Las zonas de atención de primeros auxilios cuentan con:

- ✓ Botiquín con el contenido anteriormente relacionado
- ✓ Camilla para examen clínico
- ✓ Silla de ruedas
- ✓ Bala de Oxígeno
- ✓ Tensiómetro
- ✓ Fonendoscopio
- ✓ Canecas para disposición de residuos

En todas las estaciones del Sistema, se cuenta con un botiquín y una camilla rígida. El contenido del botiquín es el siguiente: Gasas, apósitos, esparadrapo, vendas, jabón quirúrgico, solución salina, guantes de látex, termómetro, alcohol, baja lenguas, linterna, collar cervical e inmovilizadores.

Durante el año, fueron capacitados en el curso de Primer Respondiente en Salud dictado por la Secretaría Distrital de Salud, más de 1300 personas pertenecientes a TRANSMILENIO S.A y agentes del Sistema.

Planes de Emergencias del Sistema

- Se inició un trabajo de unificación en metodología y alcance de todos los planes de emergencia de los patios de las 13 empresas operadoras (troncales y

alimentadoras). Esta labor contó con el acompañamiento y seguimiento del Fondo para la Prevención y Atención de Emergencias.

- Se llevó a cabo la instalación de la señalización de evacuación y emergencia en los siete portales y las Estaciones Banderas, General Santander, Av. Jiménez y Ricaurte.
- Se realizó el inventario de recursos para emergencias de los siete portales como insumo para la actualización y división del Plan de Emergencias del Sistema, en un Plan por cada Portal.
- Se llevó a cabo simulacro de evacuación en la Plataforma Dos del Portal Suba, con la participación de personal de las empresas operadoras que hicieron el papel de usuarios. El simulacro fue realizado con la participación de las empresas operadoras, empresas de vigilancia y aseo del Sistema, el FOPAE, la Secretaría de Salud, el Cuerpo Oficial del Bomberos, la Policía y la ARP Colmena.
- Se adelantó campaña de divulgación “Y tú ya sabes que hacer en caso de emergencia?”, al personal de TRANSMILENIO S.A. y de los diferentes agentes del Sistema, mediante la distribución de 8.000 plegables informativos y divulgación a través de carteleras informativas.

Seguridad Operacional

- Análisis del 100% de los eventos de accidentalidad ocurridos en el Sistema, entre enero y noviembre de 2010, estableciendo la causalidad y realizando seguimiento permanente al cumplimiento de los estándares de operación en vía, retroalimentando a los operadores con las lecciones aprendidas en los eventos ocurridos y generando estrategias de conducción preventiva y segura.
- Realización del IV Seminario de Seguridad Vial en Transporte Masivo, en el marco del programa: “Abril: Mes de la seguridad vial en TransMilenio”, enfocado en los aspectos de salud ocupacional y su incidencia en la seguridad.
- Contratación y formación de cinco auditores en seguridad vial para el apoyo al seguimiento en vía a las condiciones y estándares de operación.

- Adquisición y puesta en funcionamiento del Radar de velocidades y alcoholímetro.
- Capacitación en manejo preventivo a más de 2.200 operadores del Sistema.

Trabajo conjunto con la Policía TransMilenio:

Durante el año 2010 la estación de Policía TransMilenio en desarrollo de sus actividades dirigidas a la prevención, disuasión y control de delitos y contravenciones, adelantó planes operativos y campañas educativas encaminadas a contrarrestar cualquier actividad delincuencial, generando cultura y convivencia ciudadana y logrando los siguientes resultados:

OPERATIVIDAD		2010
Personas Capturadas	Flagrancia	997
	Orden Judicial	229
Incautaciones	Estupefacientes	43143 gramos
	Elementos corto punzantes	14855
Mercancías	celulares recuperados	317/ 112,037,000
Recuperadas	Dinero en efectivo recuperado	\$25,567,000
	Mercancías varias recuperadas	24,232,650

3.1.3 Gestión Estratégica de la Comunicación

En desarrollo del Plan Estratégico previsto para el 2010, se estableció un plan de acción para atender los temas de comunicación que corresponden a esta Oficina Asesora y que de acuerdo con los objetivos organizacionales, se enfocaron en tres grandes líneas: Operación y Servicios, Fase III y Sistema Integrado de Transporte Público - SITP, así como un proyecto especial para la celebración y visibilización de los 10 años del Sistema TransMilenio.

El trabajo de medición incluye entre otras, la metodología establecida desde el 2009, que involucra aspectos cuantitativos y cualitativos para evaluar la gestión del área prensa; Así,

semana a semana se tuvo un reporte de medios que a 30 de noviembre cierra con 3.053 registros en radio, prensa y televisión, de los que el 91.2% corresponden a información neutra y a registros positivos.

Frente a la comunicación con usuarios y cultura ciudadana se logró la permanencia y fortalecimiento de los Viernes Culturales en TransMilenio, proyecto de dinamización cultural del Sistema que potencializa su infraestructura y logra con los usuarios una relación distinta, para alcanzar paralelamente mayor sentido de pertenencia y un mejor uso del mismo. De igual forma, en la línea cultural se adelantó la segunda edición de proyectos como TRANSARTE y exposiciones itinerantes, cuya temática este año fue el bicentenario, y la tercera versión del Concurso de fotografía “Transmilenite: Registro de una década”, cuyo impacto mediático fue altamente positivo. Estos proyectos han dado un nuevo aire al Sistema y han permitido visibilizarlo de manera distinta, como un espacio de convivencia y cultura, y no sólo como un sistema de transporte.

3.1.3.1 Política de Cultura Ciudadana

Campañas: A través de la coordinación interinstitucional para fomentar temas de Cultura Ciudadana y con el propósito de retomar la socialización de las normas e incentivar un comportamiento ciudadano acorde con los requerimientos del Sistema y con aspectos más generales como la convivencia pacífica y el buen uso colectivo de los espacios públicos de la ciudad, fueron adelantadas durante el 2010, tres grandes campañas, a las que se dio continuidad y distintas fases:

- *Compromisos 2010:* Encaminada a sensibilizar a los usuarios sobre su corresponsabilidad por el uso adecuado del Sistema.
- *Tu Vida Vale Más:* Esta campaña, que inició en 2009, está enfocada a fomentar comportamientos seguros en el Sistema tanto al ingreso, como durante el uso y la salida de este. Por la relevancia de los temas abordados esta campaña se ha mantenido en el tiempo utilizando diversos mensajes de alto impacto en el transcurso del año.

- *Navidad Segura – Los Amigos de lo ajeno están de compras:* A través de esta campaña se busca generar conciencia sobre la corresponsabilidad de los usuarios, en materia de uso seguro del Sistema y la prevención de la comisión de delitos en TransMilenio.

Diseño y puesta en funcionamiento de un aula móvil: Para llevar de forma lúdica y novedosa jornadas de capacitación sobre el uso adecuado del Sistema y sus condiciones operacionales, especialmente fuera del Sistema, se diseñó e implementó en el mes de mayo el Aula Móvil. Esta Aula Móvil es un *dummi inflable* con la figura de un bus biarticulado, que tiene cerca de 30 metros cuadrados de espacio interior y que permite generar un espacio pedagógico para aproximadamente 30 personas de manera simultánea. Durante el 2010, el Aula fue llevada a Ferias de Servicio al Ciudadano, Colegios y diferentes eventos, permitiendo capacitar a cerca de 4.308 usuarios actuales y potenciales.

Talleres de Sensibilización: A través de la ejecución en el 2010 del contrato No. OS192 del 01 de octubre de 2009, se realizaron 132 talleres de sensibilización y capacitación en centros educativos cuya ubicación es cercana al Sistema TransMilenio. Más del 95% de los beneficiarios de las capacitaciones evaluaron positivamente los talleres y la información recibida, siendo necesaria en algunos casos la programación de talleres adicionales.

Viernes Culturales en TransMilenio: se realizaron 17 actividades lúdicas culturales, que permitieron concentrar a cerca de 3.400 usuarios actuales y potenciales, en un ambiente propicio de esparcimiento para la realización de campañas de sensibilización, que permitieron dar a conocer y reforzar las normas básicas y el buen uso del Sistema TransMilenio.

Exposiciones Artísticas: Durante el 2010 se adelantaron 9 exposiciones artísticas en la Estación Ricaurte y en el marco de la celebración del Bicentenario de la independencia de

Colombia, TRANSMILENIO S.A. presentó la exposición “TransArte Bicentenario”, una exhibición de 330 reproducciones de 30 obras de arte con imágenes de personalidades de la Nueva Granada y gente del común de esa época y la de ahora.

Biblioestaciones: Durante este año, el programa realizó 2.777 afiliaciones, de las cuales el 28.7% (796) corresponden a la biblioestación de Ricaurte; en segunda instancia, se encuentra Suba con 23.6% (656 nuevos usuarios); las demás registran participaciones inferiores al 15% cada una.

3.1.3.2 Servicio al Ciudadano

Desde el área de Servicio al Ciudadano se gestiona la atención de los requerimientos ciudadanos recibidos a través de los diferentes canales dispuestos por la entidad, entre los cuales se destaca el esquema de atención al usuario en vía, realizado a través de los proyectos “Puntos de Atención al Usuario – PAU” y “Amigos en TransMilenio”; Por lo anterior, a continuación se muestran las cifras consolidadas de esta gestión durante el 2010:

CIFRAS GENERALES SERVICIO AL CIUDADANO		
Cantidad de Requerimientos Ciudadanos Recibidos Primer Semestre 2009	Canal	Cantidad
	Escrito	668
	Aplicativo SQS	19.205
	Buzones de Sugerencias	775
	Ferias de Servicio al Ciudadano	4.683
	Línea 195	33.239
	Total Requerimientos	58.570
Orientación e Información en Vía	Total Solicitudes de Información	32.310.720
	Total Papelería Entregada	2.747.500
	Total Usuarios Atendidos Por Información	35.058.220
Intervención especial por Eventos	Eventos en Campín y/o Coliseo	63
	Eventos Viernes Cultural en TransMilenio	9
	Eventos por novedades operacionales	122
	Eventos por contingencias operacionales	84
	Campañas relacionadas con normas de uso del Sistema	4
	Total Intervenciones Especiales por Eventos	282

3.1.3.3 Gestión Social

Siendo de vital importancia para TRANSMILENIO S.A., el acercamiento con la comunidad ubicada sobre los corredores donde se realizaron las obras de adecuación de las troncales y de espacio público, así como las vías por donde actualmente operan los buses troncales y alimentadores, durante el 2010 se realizaron 177 actividades con comunidad, que frente a la meta anual programada para este año (100 actividades), representa un incremento del 77% en lo programado. Las actividades realizadas y en general la actuación con la comunidad se distribuye de la siguiente forma:

EVENTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total Eventos
Apoyo	1	8	4	3	2	16	2	15	3			4	58
Audiencia Pública					1					1			2
Bloqueo		1		4	2	3	2		1	1	4		18
Comité Inter. Institucional			1										1
Comité Interno				2									2
Mesa de trabajo		1		3	2	2	1			3			12
Paro TPC			4										4
Recorrido	2			5						2	1	3	13
Reunión	3	4	3	4	5	1	2	7	3	3	3	3	41
Visita Técnica	1	1	1	1	3	1	2	2	9	1	2	2	26
Total Mes	7	15	13	22	15	23	9	24	16	11	10	12	177

3.1.3.4 Información al Usuario

Con el objetivo de fortalecer la imagen del Sistema TransMilenio y promocionar Programas, Actividades y Campañas, fueron entregadas diferentes tipos de piezas de comunicación, así:

- 3.400.000 Impactos Visuales con la utilización de pendones Pop Manx, Bastidores de 2x2, Afiches y demás, con información sobre campañas de cultura ciudadana y novedades operativas del Sistema TransMilenio.
- 1.323.720 Visitas a la Página de TRANSMILENIO.
- 210.000 Volantes con información al Usuario

Página Web

Con el propósito de posicionar la página Web como uno de los medios de comunicación más efectivo y oportuno para los usuarios actuales y potenciales del Sistema y bajo la coordinación de la Oficina Asesora de Comunicaciones, se llevó a cabo la actualización constante de la página Web de TRANSMILENIO S.A. de la siguiente manera: Diseño y publicación de 16 cabezotes animados y 33 actualizaciones en el home de información general del Sistema y campañas.

En el mes de octubre y con el objetivo de establecer una comunicación directa con los futuros usuarios del Sistema, la Oficina Asesora de Comunicaciones, diseñó y presentó el nuevo Portal Infantil, en el marco de la celebración de los 10 años del Sistema TransMilenio. A través de videos, fotografías y juegos interactivos, los niños encuentran en el nuevo micrositio, información actualizada sobre el funcionamiento del Sistema; su historia, portales, estaciones, servicios y programas como los Viernes Culturales, Usuario 10 y la gestión ambiental de TransMilenio, entre otros. El portal infantil en su versión antigua, vigente hasta octubre 16 de 2010, tuvo un total de visitas de 17.652 con un promedio mensual de 1.681 visitas. Con la nueva versión del portal infantil se registra un aumento significativo del número de visitas mensuales, paso de 1.681 a 3.866.

Así mismo, a partir del mes de agosto, se publicó en la página Web de TRANSMILENIO, “Mi Plan de Viaje Virtual”, guía virtual que los usuarios pueden descargar y armar fácilmente. A la fecha se ha registrado un total de 10.550 descargas.

Manejo de Medios

En desarrollo de uno de los componentes de la estrategia de comunicación, se continúa trabajando de manera permanente en el acercamiento oportuno con los diferentes medios de comunicación.

Esta acción se concretó con la realización de 29 ruedas de prensa con un cubrimiento promedio de 20 medios de comunicación por evento. Por otro lado, se enviaron 142 comunicados de prensa con el objetivo de generar acciones de divulgación de los temas estratégicos de TRANSMILENIO S.A. y/o convocar a las ruedas de prensa.

La estrategia planteada significó durante el 2010 en *free press*, 3.053 informes periodísticos, distribuidos de la siguiente manera: 870 informes en prensa para un 28.5%, 1059 en televisión para 34.7% y 1124 en radio para un 36.8%. Así mismo, del Total de registros 2444 fueron informativos para un 80.1%, 338 positivos para 11.1% y 271 Negativos para un 8.9%.

Comunicación Interna

En el marco de la reforma administrativa que se avecina para TRANSMILENIO S.A. con la entrada en operación del Sistema Integrado de Transporte Público el próximo año, es importante mencionar que dentro de la estrategia se diseñó un plan de fortalecimiento de la comunicación interna, con el fin de mantener informada a la organización sobre los procesos que se adelantan sobre el particular.

Con el propósito de fortalecer el sentido de pertenencia del personal que labora en la vía y de destacar a quienes realizan su trabajo con mayor compromiso, se diseñó e implementó el programa “Visibilización de Funcionarios - Funcionario 10”. Este programa incluyó tanto a funcionarios de TRANSMILENIO S.A. (Líderes, Inspectores, Recomotos, Auxiliares de infraestructura y de flota, técnicos de control y técnicos de enlace) como a contratistas

(Orientadores de puntos de atención al usuario y Amigos en TransMilenio) y a representantes del cuerpo de policía de TransMilenio. Así mismo se diseñaron nuevos medios de comunicación impresos con énfasis para el personal en la vía: *Boletín interno Próxima Parada* (Boletín dirigido a funcionarios de la vía, con emisión trimestral); *Transmiflash* (Boletines internos vía e-mail) y *Carteleras Informativas* (14 en portales y 16 en Puntos de Atención al Usuario).

3.1.3.5 Celebración 10 Años del Sistema TransMilenio

Dado que en el 2010 se cumplieron 10 años de operación del Sistema, con el ánimo de contribuir al mejoramiento de su imagen, se consideró de gran importancia realizar actividades de conmemoración que mostraran la incidencia que TransMilenio ha tenido en el proceso de transformación de la ciudad:

Desfile “Historia y Evolución del transporte en Bogotá”: En el marco de la celebración del cumpleaños de los 472 de la fundación de Bogotá, el 6 de agosto, se organizó un desfile de algunos de los vehículos que han prestado el servicio de transporte de pasajeros a lo largo de la historia de la ciudad; el recorrido se realizó desde la Estación Héroes hasta la Plazoleta de la Mariposa e incluyó desde la carroza hasta el bus biarticulado.

Concurso Fotográfico “Transmilenite 10 años – el registro de una década”: Concurso de fotografía concebido para crear una memoria visual que permita reconocer como se han apropiado los ciudadanos del Sistema, la huella que éste ha dejado en la capital y en la imagen de una nueva ciudad. El concurso se desarrolló en 3 categorías: TransMilenio y la Gente, TransMilenio, infraestructura y la Ciudad y TransMilenio y sus buses, esta última categoría contó con tres subcategorías: Volvo, Subcategoría Scania, Subcategoría Mercedes-Benz. El concurso registró una gran acogida con la inscripción de aproximadamente 1500 participantes. La premiación de los ganadores se realizó el 18 de noviembre de 2010, a las 6:00 p.m. en el Museo de Bogotá -Casa Sámano.

Carrera de observación “Conectados por Bogotá, 10 razones para celebrar”: 18 parejas de colegios, universidades y representantes de reconocidos medios de comunicación, participaron en el reto de descubrir 10 RAZONES MÁS PARA CELEBRAR. Las pruebas de la carrera se desarrollaron en todo el Sistema, su recorrido incluyó además de estaciones y portales, rutas alimentadoras, servicios troncales, puntos de atención al usuario, puntos de recaudo externos, Biblioestaciones y cicloparqueaderos.

Premiación Usuario 3.000 Millones: El 30 de septiembre se eligieron en 10 puntos del Sistema 10 usuarios que fueron premiados como el Usuario 3.000 de TransMilenio. Este evento se realizó con el patrocinio de Davivienda y Angelcom.

Exposición fotográfica “Agua del Pacífico”: El jueves 21 de octubre se inauguró esta exposición, en la cual el Sistema TransMilenio sirvió como escenario de lugares del Amazonas registrados a través del agua de la Cuenca. Este recorrido geográfico hizo que, por ejemplo, la estación Avenida Jiménez correspondiera a Manaus en Brasil o que Pisco en Perú correspondiera a la Estación de la Campiña en Suba, convirtiéndose, tal vez, en el proyecto de arte público más extenso de la historia de la ciudad

Libro 10 años: El 2 de diciembre se realiza la presentación del Libro de Lujo - 10 años, que resume la historia del Sistema durante sus primeros 10 años de operación.

Concierto 10 años: El 19 de noviembre, en la plazoleta aledaña al Portal Suba se realizó el Concierto “TransMilenio 10 años” el cual contó con la participación de artistas de gran reconocimiento como: Otto Serge, el Mariachi Clásico Contemporáneo y Marbelle.

3.1.4 Gestión Comercial

La Gestión Comercial durante la vigencia 2010, se estructuró conforme a las tres líneas de acción definidas en el Plan Estratégico Institucional: Operación y Servicios, SITP y Fase III. En cada una de las líneas de acción, se encuentran descritos los hechos

relevantes y logros alcanzados a través de los tres subprocesos comerciales de la entidad: Explotación de la Marca, Explotación Comercial del Sistema y Explotación del Conocimiento.

Dada la dinámica y nuevos retos que ha venido asumiendo la Dirección Comercial en cuanto al manejo y atención de relaciones internacionales, se incorpora un acápite especial denominado **Relaciones Públicas Internacionales**, en el que se describen los resultados obtenidos en cuanto a la gestión, coordinación y enlace con los Entes Gestores de América Latina a través de la Asociación Latinoamericana de Sistemas Integrados de Transporte y BRT –**SIBRT**, la Unión Internacional de Transporte Público – **UITP**-, el Banco Interamericano de Desarrollo –**BID**-, el Banco Mundial y Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo Sostenibles Internacionales.

Esto ha permitido consolidar y estrechar una imagen comercial sólida e identificar un nuevo mapa de stakeholders (públicos de interés) nacionales e internacionales en el que se ubican nuevos clientes, diferentes al cliente - usuarios, que están interesados en la oferta de servicios ofrecidos mediante el Portafolio de Servicios.

De otra parte, en la línea de Operación y Servicios, las nuevas Unidades de Negocio que se diseñaron, estructuraron e implementaron con miras a generar ingresos colaterales al Sistema fueron:

- Arrendamiento de Cajeros Electrónicos
- Arrendamiento de espacios por metro cuadrado
- Visitas de Benchmarking a nivel Nacional e Internacional
- Marketing Relacional

Finalmente, se destaca que en el marco de las Auditorias para la Certificación de la Entidad en las diferentes normas y protocolos de calidad, se desarrolló el proceso de revisión, actualización y definición de los tres (3) Subprocesos de la Dirección,

adecuándolos a las necesidades del mercado global que atendemos y que a lo largo de estos 10 años se ha venido fortaleciendo. Este trabajo se realizó a largo del primer semestre del año, de manera conjunta con el proceso de Gestión de Calidad y una practicante de la Universidad Nacional de Colombia.

Los logros más relevantes son:

- Contrato suscrito con el Banco BBVA por un plazo de 5 años para el arrendamiento de 12 nichos.
- Contrato suscrito con el Banco Davivienda por un plazo de 5 años para el arrendamiento de 19 nichos y 24 puntos de 2 x 3.
- Contacto y relacionamiento entre la FUNDACIÓN RODA y PUBLIMILENIO S.A., para la explotación comercial de los nuevos formatos. Con ello se logró: La negociación de la exposición de arte del Proyecto “TRANSMILENIO: UNA POÉTICA VISUAL”, patrocinada por el Banco BBVA, generando un ingreso vía el Concesionario de \$63.000.000. La negociación de la exposición de arte del Proyecto TRANSBICENTENARIO, patrocinada por Gaseosas Premio generó un ingreso vía concesionario de \$150.000.000
- Contacto y relacionamiento con el Instituto Distrital de Turismo para la exposición del proyecto “BOGOTÁ TURÍSTICA”, que generó un ingreso vía concesionario de \$30.000.000.
- Contacto y relacionamiento entre ANGELCOM Y PUBLIMILENIO para la firma del convenio de explotación de publicidad de las áreas de recaudo del Sistema, suscrito en el mes de junio del 2010.
- Instalación y funcionamiento de 2 Puntos de Información Turística en el Sistema.
- Convenio de patrocinio suscrito con CAFAM para dotación de 126 botiquines que incluye el mantenimiento y dotación de suministros por consumo o vencimiento de productos.

- Diseño, grabación y edición de audio de instrucciones y de información de servicios en el sistema en dos lenguas para ser transmitido en los portales y estaciones intermediadas.
- Ingresos por \$ 36.108.620 relacionados con activaciones de marca, y alquiler de estaciones y portales para grabaciones, toma fotográfica, realización de comerciales.
- Adquisición de nuevo merchandising –(2.000 Llaveros, 700 Sombrillas, 230 buses biarticulados elaborados en madera y hechos a mano).
- Alianza con empresa privada Evempro que realiza el Festival de Rock con artistas de talla internacional.
- Montaje del Aula Móvil de TMSA y presencia de Marca durante 2 días de concierto que impacto a 80.000 personas de todo el país.
- Alianza con empresa privada 911 que trajo el Show de Dinosaurios a Colombia.
- Alianza con la Veeduría Distrital para la Entrega de merchandising de TMSA para premiar al concurso de Mejores Ciudadanos y Funcionarios del Distrito Capital.
- Diseño de estrategia de Marketing Relacional como herramienta comercial para promover alianzas estratégicas empresariales que posibiliten nuevos negocios.
- Impresión de 1'000.000 de Guías del Sistema TransMilenio patrocinadas por Banco de Occidente.
- Nuevo Portafolio de Servicios Ampliado con Gestión Ambiental Incorporada. Los cuentos infantiles se encuentran en proceso de comercialización.
- Nuevo Portafolio de Servicios a través de un diseño moderno y que complementa la información suministrada a través del brochure de la entidad.
- Estrategia de divulgación del PS por medio impreso, Página Web, multimedia y free press.
- Atención de 612 visitantes a través de 63 delegaciones, generando un ingreso de \$24'119.090.
- Se diseñó y estructuró un nuevo producto dentro del Portafolio de Servicios, denominado **Visita técnica de aprendizaje comparativo a los Sistemas de Transporte Público de Colombia** (Visitas de Benchmarking).

- Se Participó activamente en 25 eventos Nacionales e internacionales, de los cuales el 55% corresponden a Nacionales y 45% de carácter internacional, permitiendo: i) visibilizar la marca y Portafolio de Servicios ii) Reforzar el posicionamiento técnico de TMSA iii) Difundir los logros en términos de gestión y operación de servicios del Sistema iv) hacer y consolidar relaciones con nuevos actores y clientes potenciales del sector transporte.
- Se realizaron 4 cursos de capacitación a Nigeria, Suiza, Chile, Medellín y Vietnam que representaron ingresos por \$20.597.806.

Relaciones Públicas Internacionales

Dentro del desarrollo de la misión de TRANSMILENIO S.A. y guiado por la definición del proceso y subprocesos que le competen a la Dirección Comercial, ha surgido como un eje de acción central, el fortalecimiento de las relaciones públicas internacionales de la entidad, actividad que permite la explotación de nuevos mercados internacionales para nuestro portafolio de servicios, fidelidad los clientes foráneos que ya han usado alguno de nuestros servicios y adicionalmente, fortalecer nuestra marca, imagen y reputación a nivel global.

Estos tres objetivos nos permiten proyectar un incremento significativo en la venta de nuestro portafolio de servicios en contextos internacionales, lo cual nos enfoca en una nueva tarea misional de explotación colateral de marca.

En tal sentido, durante la presente vigencia se desarrollaron 4 acciones, a saber:

- En asocio con 17 Entes Gestores de Latinoamérica, se creó la Asociación Latinoamericana de Sistemas Integrados de Transporte y BRT: SIBRT, obteniendo la primera presidencia de SIBRT, en cabeza del GERENTE General de TMSA.

- Delegación del Gerente General de TMSA como Vicepresidente de UITP – Latinoamérica.
- Consolidación del parlamento Joven Colombiano de la UITP, fundado en 2009 en el marco de IV Feria Internacional de Transporte Masivo.
- Fortalecimiento de la relación con organismos internacionales con los que se comparte la experiencia de TMSA en Know how y servicios.

3.1.5 Gestión Ambiental

En el marco de la implementación del Plan Institucional de Gestión Ambiental, durante la vigencia de 2010, se obtuvieron los siguientes resultados:

Proyecto MDL

Se atendió la cuarta auditoria de verificación del proyecto MDL, como resultado del proceso de auditoría del proyecto, se obtuvo la verificación y certificación de la reducción de emisiones correspondiente al año 2009, en el que se lograron los siguientes resultados:

- Reducción de gases de efecto Invernadero (CER's – Mercado Kyoto): **79.326** toneladas de CO_{2eq}
- Reducción de gases de efecto Invernadero (VER'S – Mercado voluntario): **185,996** toneladas de CO_{2eq}
- Reducción de contaminantes locales: **10.234** toneladas de (NOx, SOx y MP)
- El ahorro económico que se ha calculado para el sector de la salud por la reducción de contaminantes locales durante el período fue de: **US\$ 72.700.000**
- Ahorro en consumo de combustible: **654.140** barriles de combustible.
- Los ingresos esperados por la comercialización de los CER's son de **\$1.700.000.000.**

Monitoreo y control a obligaciones ambientales contractuales y normativas de los operadores

- Se logró un ahorro en el consumo de agua cercano al 40%. De Enero a Noviembre se dejaron de consumir cerca de 60.000 m³, que corresponden a un ahorro de \$191.000.000 (tomando como referencia \$3.300/m³) y que servirían para satisfacer el consumo domiciliario de 14.500 personas durante un mes.
- Se realizaron controles a la calidad de vertimientos de las plantas de tratamiento de aguas residuales de todos los patios del sistema. Se monitorearon los vertimientos de 10 plantas de tratamiento en las que se procesa el agua de lavado de la flota troncal y alimentadora, el porcentaje de recirculación del agua es del 98%.
- Se realizaron auditorias a los programas de manejo integral de residuos sólidos de los operadores, cuyo tamaño ha aumentado en un 4.5%, por el aumento de la flota, así mismo, se han aumentado los niveles de reciclaje en el sistema.
- Se realizaron 591 controles de opacidad a la flota, obteniendo como resultado un promedio de opacidad del 8.65%. Esto significó un 75% por debajo de la norma, la cual se encuentra en 35% de opacidad para vehículos 2001 y posteriores.
- Se realizaron monitoreos y controles de ruido en las troncales y a vehículos del sistema en operación y en prueba estática, obteniendo como resultado que los niveles de presión sonora se han mantenido, dentro de los rangos esperados, teniendo en cuenta las condiciones actuales de movilidad en la ciudad, y el tiempo de vida útil de la flota. En términos generales se tiene que los niveles de ruido promedio sobre las troncales se mantienen en 76 dB, que es el mismo promedio que se midió durante el 2007. Se realizaron pruebas a una muestra de 42 vehículos en el sistema y los niveles promedio de ruido en prueba estática monitoreados se encuentran en 88.3 dB.

Coordinación Interinstitucional

Dentro de los procesos de coordinación interinstitucional se adelantaron acciones conjuntas con el Ministerio de Ambiente Vivienda y Desarrollo Territorial (MAVDT), la Secretaría Distrital de Ambiente (SDA), y se participó de los comités y actividades programadas. Adicionalmente, se formuló el desarrollo de un convenio con el IDEAM y la SDA para monitorear la calidad del aire en troncales de transporte público.

Plan Decenal de Descontaminación: Este proyecto se desarrolló en el marco del Convenio Interadministrativo entre TRANSMILENIO S.A. y la SDA, para su desarrollo se contrato a la Universidad de los Andes. Allí se formuló la política y fueron priorizados los proyectos a implementar para mejorar la calidad del aire de la ciudad. Como proyecto prioritario para el sector movilidad se evaluó la implementación del SITP que traerá grandes beneficios a la movilidad, la calidad del aire y la salud de los bogotanos.

Estrategias de comunicación y divulgación, capacitación y generación de Cultura Ambiental

En desarrollo de las dos estrategias se realizaron varias actividades para fortalecer los procesos de capacitación y generación de cultura, se realizaron sketches pedagógicos para sensibilizar a los usuarios sobre la protección del ambiente y se produjo la cartilla para colorear en temas ambientales la cual también fue montada en el portal infantil de la Web de Transmilenio.

De igual manera, se presentó la experiencia en programas institucionales de televisión organizados por la SDA y SDM, se documentó la experiencia en la revista del Premio de Responsabilidad Ambiental 2010 y se prepararon documentos que serán publicados próximamente por la OMS y la OPS.

Premios y reconocimientos por la gestión ambiental

- El proyecto ocupó el primer puesto en la categoría “Contaminación y cambio climático” y el quinto puesto en la clasificación general en el I Concurso Hispanoamericano e Iberoamericano de Buenas Prácticas en Urbanismo y Salud de la Organización Panamericana de la Salud.
- La distinción con la medalla de plata en el Premio de Responsabilidad Ambiental 2010 categoría “Empresas de Servicios” organizado por la Embajada Británica y la Fundación Siembra Colombia.
- El proyecto TransMilenio Ambientalmente Sostenible fue seleccionado como experiencia exitosa e ingresó al banco de proyectos exitosos del Departamento Administrativo de la Función Pública, por lo que recibió Mención de Honor, en la versión 2010.
- El proyecto fue presentado como caso exitoso de transporte en el Simposio 2010 del programa Pan Europeo de Transporte Ambiente y Salud, realizado en Ginebra (Suiza) organizado por la Organización Mundial para la Salud OMS/Europa y la Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas (UNECE).

3.1.6 Gestión Judicial

En el siguiente cuadro se relaciona el tipo de proceso judicial que se atendió en el año 2010 y el estado del mismo, situación que evidencia la solidez jurídica de la entidad y del sistema:

TIPO DE PROCESO	NUMERO DE PROCESOS	TOTAL CONTINGENTE JUDICIAL
ORDINARIOS LABORALES ORDINARIOS CIVILES PENALES PARTE CIVIL ACCIONES POPULARES ACCIONES CONTRACTUALES ACCIONES DE SIMPLE NULIDAD ACCIONES DE REPARACIÓN DIRECTA ACCIONES DE NULIDAD Y RESTABLECIMIENTO DEL DERECHO ACCIONES DE GRUPO CONCILIACIONES PREJUDICIALES TUTELAS	146	\$725.181.446.605

3.1.7 Plan de Bienestar

Para el año 2010 se replanteó el Programa de Bienestar fortaleciendo en principio las estrategias de divulgación, para lo que se generaron folletos con la programación anual, con el objeto de que los trabajadores la conocieran con anticipación y pudieran programarse para participar en ellas; el diseño de este folleto tuvo en cuenta en el tamaño de manera que se pudiera portar en la billetera y convertirlo en un elemento de consulta inmediata y permanentemente.

Por primera vez se desarrolló una actividad específica para los adolescentes con el objetivo de propiciar un espacio donde los participantes logran poner en su “morrall”

aquellas herramientas personales, que les servirán toda la vida para potencializar sus dimensiones afectiva y social.

La celebración del día de los niños hizo partícipe a los padres desde su ambiente de trabajo, lo que permitió una destacada y dinámica participación de las dependencias de la empresa en esta actividad. En relación con la programación habitual de bienestar, se enfatizó en darle un enfoque diferente a la realización de las actividades, de manera que los trabajadores percibieran novedades en la configuración de los eventos.

Estímulos e incentivos

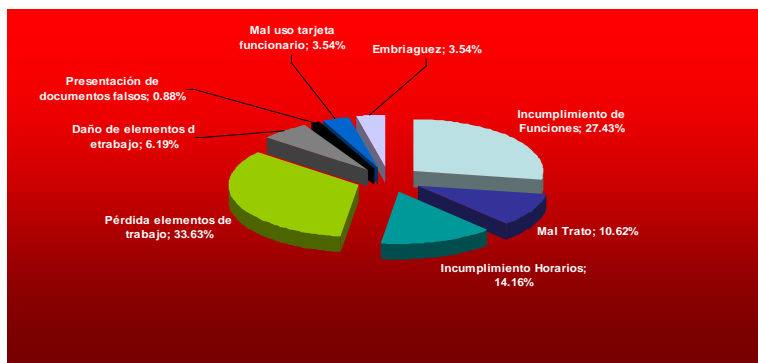
Para destacar la labor del personal de vía vinculado a la empresa y con el objeto además de visibilizar la labor de este equipo ante los usuarios del Sistema, se promovió, en conjunto con la Oficina Asesora de Comunicaciones, la designación periódica del “Funcionario 10” mediante un proceso democrático en el que los mismos trabajadores seleccionan a sus compañeros destacados.

3.1.8 Plan de Control Interno Disciplinario

Dentro de la gestión adelantada por la Subgerencia General, se adelantó por primera vez para la Entidad la definición, estructuración y divulgación del Plan de Control Interno Disciplinario.

Diagnostico, definición y estructuración

Se llevo a cabo el estudio de los procesos disciplinarios tramitados en la Empresa desde su constitución, con el fin de tener un diagnostico claro que le permitiera a la Subgerencia General de la Entidad, la definición y estructuración del Plan de Control Interno Disciplinario y así, adelantar las acciones tendientes a prevenir y aminorar la comisión de faltas disciplinarias por parte de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A. En este diagnóstico se realizó un análisis de tipología con los siguientes resultados:



Procesos Disciplinarios iniciados en Transmilenio S.A. desde el año 2000.

Divulgación

Para la divulgación del Plan de Control Interno Disciplinario, se diseñó el logotipo del plan, el cual consistió en la creación de un elemento gráfico, que identificará la función de Control Interno Disciplinario que ejerce el Subgerente General en Transmilenio S.A. Adicionalmente se realizaron publicaciones en medios de comunicación internos, campañas institucionales y se gestionaron programas de capacitación para los funcionarios de la Entidad, que permitan socializar los derechos y deberes que éstos tienen, los cuales se encuentran contemplados en el Estatuto Disciplinario.



Gestión de Control Disciplinario

La Subgerencia General atendió y adelantó la gestión de veinticinco (25) quejas presentadas al Despacho, teniendo en cuenta las etapas procesales establecidas en la Ley 734 de 2002, por medio de la cual se expidió el Código Único Disciplinario. De las quejas mencionadas se adelantaron igual número de indagaciones preliminares, en donde

una de ellas terminó con sanción ejecutoriada para el implicado, cuatro en archivo definitivo y veinte en práctica de pruebas.

3.1.9 Sistema Integrado de Gestión

Teniendo en cuenta lo dispuesto en el Plan Estratégico de la entidad, durante el año 2010 se incluyó como meta estratégica el diseño, formulación e implementación de un Sistema Integrado de Gestión. A partir de los avances de la entidad en la materia (Sistema de Gestión de Calidad, Plan Institucional de Gestión Ambiental, Programa de Salud Ocupacional, entre otros) y con el activo concurso y participación de todas las dependencias, funcionarios y contratistas de la entidad, se logró no solo la implementación del sistema sino la certificación por parte de SGS COLOMBIA en:

- ISO 9001:2008: Sistema de gestión que asegura el cumplimiento satisfactorio de los requisitos del sector y el trazado hacia la excelencia en el desempeño.
- NTC GP 1000-2009: Sistema de gestión que evalúa y dirige el desempeño institucional en términos de calidad y satisfacción social, de manera sistemática y transparente.
- ISO 14001-2004: Sistema de gestión que evalúa el enfoque sistémico para las actividades ambientales y la mejora en los procesos de la organización. Es la evidencia de un desempeño ambiental respetuoso de su entorno.
- OHSAS 18001:2007: Sistema de gestión que enfatiza en las prácticas proactivas y preventivas, mediante la identificación de peligros y la evaluación de control de los riesgos relacionados con los sitios de trabajo y los sitios de prestación del servicio.

Es importante resaltar que el alcance del sistema certificado fue: *Planeación, Gestión y Control del Sistema TransMilenio*, que incluye todos los procesos definidos dentro de la cadena de valor de la entidad.

3.2. Fase III Sistema TransMilenio

La segunda línea de acción para el 2010, consistió en el seguimiento a las medidas necesarias para el inicio de la fase III de TransMilenio, a través del seguimiento a la ejecución de recursos, el diseño de una estrategia de comunicaciones con el Sector de Movilidad para atender el proceso de ejecución de la Fase III y la definición del esquema operacional del Sistema TransMilenio para la Fase III. Lo anterior teniendo en cuenta que la integración operacional implica: integración operacional, modelo de operación, nuevos servicios; diseño y licitación de la operación y diseño de recaudo.

3.2.1 Infraestructura del Sistema

Troncales Carrera 10 y Calle 26

Cumpliendo con los programas establecidos en el Plan de Desarrollo, el 17 de junio de 2008 inició la construcción de las troncales Carrera 10 y Calle 26, en la actualidad los trabajos continúan desarrollándose y se espera iniciar operación a mediados del año 2011. TRANSMILENIO S.A. ha participado en las reuniones coordinadas por el Instituto de Desarrollo Urbano con el objeto de atender las dudas, inquietudes y sugerencias de los contratistas y sus respectivas interventorías, relacionadas con los parámetros operacionales del Sistema.

Troncal Carrera 7

En el marco de la consultoría “Diseño Conceptual de la red de Transporte Masivo Metro y Diseño Operacional, Dimensionamiento Legal y Financiero de la Primera Línea del Metro en el Marco del Sistema Integrado de Transporte Público SITP para la ciudad de Bogotá”, en el año 2009 se realizó la selección de la red y de la primera línea del metro (PLM), las cuales constituyen uno de los aspectos más relevantes del proyecto, en donde se juntan

aspectos urbanísticos, técnicos, ambientales, socioeconómicos , financieros, de demanda y oferta.

Considerando que el corredor propuesto por el consultor a lo largo de su recorrido atiende parte de la demanda generada por la carrera séptima se hizo necesario realizar ajustes a las previsiones dentro la alternativa elegida, no se contempla llevar a cabo todas las obras previstas que se tenía para dicha Troncal.

La adopción de esta alternativa es la que permite implementar infraestructura y operación acorde con la demanda actual y la futura, sin realizar altas inversiones que en el largo plazo no tengan un uso intensivo, teniendo en cuenta la futura incorporación de la Primera Línea del Metro sobre el borde oriental de la ciudad.

Troncal Calle Sexta

Mediante la troncal de la Calle Sexta se busca conectar las troncales NQS, Caracas y Carrera 10, debido a las necesidades de movilización de pasajeros que se han potencializado en la ciudad, para conectar el sector Sur-Oriental con el Centro-Occidental, así como los sectores Sur-Occidental con el Centro-Oriental y Sur-Oriental con el norte de la ciudad; Adicionalmente, se busca atender la demanda existente en el área de influencia del corredor Calle 6.

Esta conexión es necesaria teniendo en cuenta que la entrada en operación de la Troncal Carrera 10ª, significará un incremento de la demanda que tendría que hacer esta conexión. Dentro del alcance contractual de la Fase III, se encuentra incluida la construcción del tramo entre las troncales Carrera Décima y Caracas.

Finalización del proceso de ajuste a los Diseños del Tramo de la Troncal Calle 26 en el sector del Aeropuerto, de tal manera que permita iniciar la construcción del mismo.

En el año 2010 se retomaron las mesas de trabajo interinstitucionales con la participación de la Aeronáutica Civil y el Ministerio de Transporte por parte de la Nación, la Secretaría Distrital de Planeación, la Secretaría Distrital de Movilidad, el Instituto de Desarrollo Urbano y TRANSMILENIO S.A. por parte del Distrito, con el objeto de analizar la propuesta de diseño elaborada por la firma OPAIN S.A. – Concesionario Aeropuerto El Dorado, con el objeto de que el proyecto del aeropuerto se integre con las políticas y proyectos del Distrito Capital y de la Ciudad-Región, para lograr de manera oportuna, una operación articulada del sistema de movilidad de la ciudad.

El proyecto en términos generales está compuesto por un corredor de longitud de 2 km con un carril exclusivo por sentido sin sobrepaso en estaciones, 3 estaciones sencillas conectadas estratégicamente a las nuevas edificaciones previstas para el aeropuerto. En la actualidad se ha avanzado en definir los detalles técnicos de diseño del corredor y se ha iniciado un proceso de evaluación entre la Aeronáutica Civil y el Distrito para definir las fuentes de financiación de cada intervención y posteriormente acordar cual esquema contractual se podrá adoptar para adelantar las intervenciones.

3.2.2 Titularización

Durante la vigencia de 2010 se programó la colocación total de la titularización. Durante el 2009 se colocaron bonos de la titularización por un monto de \$944.143 millones.

Como se recordará la titularización “TransMilenio Fase III” es un programa de emisión y colocación de títulos valores de contenido crediticio que confieren a todos sus tenedores los mismos derechos, y están garantizados únicamente por los flujos o recursos dinerarios en los que se materialicen los derechos económicos (vigencias futuras), cedidos al

Patrimonio Autónomo, de conformidad con lo establecido en el Contrato de Fiducia y en el Prospecto de la misma. El Cupo Global del Programa es de hasta nueve mil novecientos ochenta y siete millones seiscientas mil unidades UVR (9.987.600.000 UVR).

La meta era, entonces, terminar este proceso de colocación en cuatro o cinco subastas programadas desde el mes de febrero de 2010. Las condiciones de mercado existentes indicaban apetito por instrumentos en UVR. Adicionalmente, poder reabrir los títulos con vencimiento en 2013 y 2016 con las mismas condiciones financieras de los que estaban en circulación, traería muchos beneficios para Transmilenio y el mercado en general. Se pensaba que al incrementar el monto en circulación de las series que ya estaban emitidas, mejoraría sensiblemente la liquidez del título en el mercado secundario, lo cual haría más atractivos los títulos y dinamizaría el mercado.

Sin embargo, los acontecimientos que sobrevinieron entre febrero y mayo de 2010 en relación con las obras de la fase III obligaron a suspender las subastas iniciales, hasta tanto no se respondieron las inquietudes de los inversionistas.

En este sentido, la primera subasta del año se realizó el 20 de mayo de 2010, con los siguientes resultados:

CUARTA EMISION

FECHA: MAYO 20 DE 2010

UVR: 186,9286

Resultados Consolidados Cuarta Subasta

Títulos	Monto Demandado		Monto Adjudicado		Tasa de Corte
	UVR	COP	UVR	COP	
D3.7a- UVR- Tasa Fija vencimiento Feb/15/2014	1.101.000.000	\$ 209.111.388.600	521.000.000	\$ 98.952.800.600	5,29%
C3.7a Pesos-Tasa Fija vencimiento Feb/15/2014	273.787.097	\$ 52.000.000.000		\$ 52.000.000.000	8,49%
Total	1.374.787.097	\$ 261.111.388.600	521.000.000	\$ 150.952.800.600	

La segunda subasta de 2010 se realizó el 22 de julio con los siguientes resultados:

QUINTA EMISION
FECHA: JULIO 22 DE 2010
UVR: 190,8131

Resultados Consolidados Quinta Subasta

Títulos	Monto Demandado		Monto Adjudicado		Tasa de Corte
	UVR	COP	UVR	COP	
D5.6a- UVR- Tasa Fija vencimiento Feb/15/2016	1.055.000.000	\$ 201.307.820.500	688.200.000	\$ 131.317.575.420	4,64%
Total	1.055.000.000	\$ 201.307.820.500	688.200.000	\$ 131.317.575.420	

A partir de esa fecha y en consideración a la situación de mercado generado básicamente por la actitud de prudencia que asumieron los principales Fondos de Pensiones, quienes constituyen los más importantes inversionistas institucionales, particularmente por el alto volumen de títulos de la titularización en sus portafolios, se dejaron de realizar más subastas.

En verdad se intentó colocar en dos oportunidades, pero las lecturas de mercado realizadas por los agentes colocadores recomendaron no salir, pues el riesgo de demanda era latente. Así lo recomendó también el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, quien es la autoridad que fija los topes de tasas máximas.

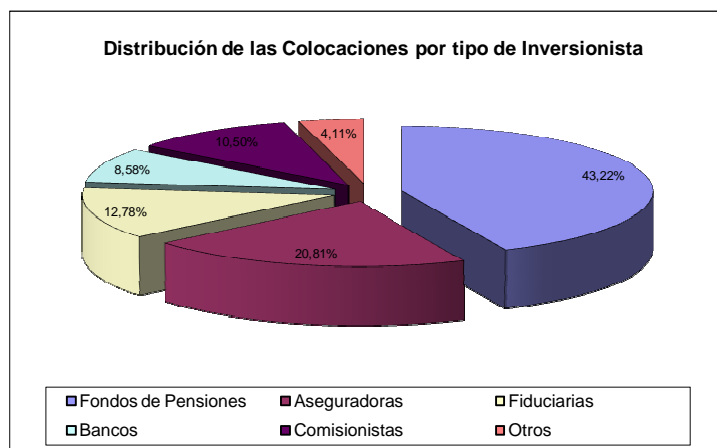
En consecuencia al finalizar el año fiscal de 2010 la titularización presenta los siguientes resultados consolidados.

Resultados Consolidados Colocación Titularización

Títulos	Monto Demandado		Monto Adjudicado		Distribución	
	UVR	COP	UVR	COP	Fondo Reservas	Disponible TM
Primera Subasta junio 18/09	2.051.300.000	\$ 441.656.585.110	1.496.600.000	\$ 299.991.642.020	\$ 20.801.255.032	\$ 279.190.386.988
Segunda Subasta Sept 8/09	2.198.400.000	\$ 457.142.030.740	1.731.400.000	\$ 323.297.569.540	\$ 22.172.575.264	\$ 301.124.994.276
Tercera Subasta Nov 18/09	2.450.600.000	\$ 457.142.030.740	1.720.000.000	\$ 320.853.788.000	\$ 35.932.971.580	\$ 284.920.816.420
Cuarta Subasta Mayo 20/10	1.374.787.097	\$ 261.111.388.600	521.000.000	\$ 150.952.800.600	\$ 13.220.922.952	\$ 137.731.877.648
Quinta Subasta Julio 22/10	1.055.000.000	\$ 201.307.820.500	688.200.000	\$ 131.317.575.420	\$ 13.328.747.393	\$ 117.988.828.027
Total	9.130.087.097	1.818.359.855.690	6.157.200.000	1.226.413.375.580	105.456.472.221	1.120.956.903.359



ALCALDÍA MAYOR
BOGOTÁ D.C.
TRANSMILENIO S.A.



Para el año 2011 se espera terminar el proceso de colocación de cerca de \$300.000 millones en el primer trimestre del año.

3.3. Sistema Integrado de Transporte Público – SITP

La tercera y última línea de acción para el 2010, se mantuvo enmarcada en las necesidades para la implementación del SITP, por una parte liderando la licitación de adjudicación de las trece zonas de operación del SITP y por otra parte apoyando a la Secretaría de Movilidad en actividades como la coordinación técnica y conceptual para la formulación y el diseño del sistema, el análisis e incorporación al modelo simplificado del Sistema TransMilenio escenario SITP – 2011, definiendo intervenciones de infraestructura necesarias para la implementación del proyecto y acompañando la estructuración técnica del Proyecto Metro en el cumplimiento del plan de desarrollo.

3.3.1 Licitación de las 13 Zonas de Operación SITP y Licitación del SIRCI

En desarrollo del Plan Maestro de Movilidad y en cumplimiento del Decreto 309 de 2009 TRANSMILENIO S.A., el treinta (30) de enero de 2010, abrió el proceso licitatorio para la selección de las operadoras de transporte que prestarán el servicio en las 13 zonas definidas para el Sistema Integrado de Transporte de Bogotá - SITP.

Para llegar a este punto, la Administración Distrital, con el liderazgo de la Secretaría de Movilidad y el apoyo técnico de TRANSMILENIO S.A., desde el año 2006 inició el proceso de estructuración técnica, financiera y legal del SITP, el cual dada su complejidad, concluyó después de dos años y medio.

Es así como a partir del veintiocho (28) de octubre de 2009 TRANSMILENIO S.A., como ente gestor y responsable del proceso en virtud del Decreto 486 de 2006, dispuso para la discusión pública, el proyecto de pliego de condiciones de la Licitación y un cuarto de datos con la totalidad de los documentos que comprendían los estudios previos de la contratación soporte del proceso contenidos en 344 documentos con un total de 30.034 folios.

Con el objetivo de lograr una construcción colectiva y participativa de la ciudadanía, los usuarios, los diferentes sectores productivos, empresariales, académicos, estatales, de vigilancia y control, entre otros, que tuvieran interés en contribuir al proyecto de transformación del transporte en la ciudad, fueron convocados de manera pública durante la etapa de publicación y discusión del proyecto de pliego de condiciones a realizar observaciones y discutir alternativas que contribuyeran a la estructuración de un proceso transparente, incluyente y ajustado a la ley y al derecho. Este periodo tuvo una duración ocho (8) veces mayor a la que la ley establece como obligatoria, donde se llevaron a cabo múltiples actividades de convocatoria masiva a conocer y participar en el proceso con cifras que sin duda marcan un hito en la historia de un proceso de contratación en nuestra ciudad, tales como: 13.000 llamadas telefónicas a los propietarios de buses de Bogotá, la creación de un centro de negocios donde se orientó y atendió de manera personalizada a mas de 7.000 propietarios de buses; la invitación pública a participar en las reuniones informativas que se realizaron en las localidades de la ciudad, manifestando como usuarios sus necesidades de transporte a ser consideradas en el proceso y proponiendo alternativas; foros públicos y mesas de trabajo con académicos, representantes de sectores comerciales, empresariales, industriales, gremiales, organizaciones sociales, organizaciones no gubernamentales, organizaciones sindicales, entidades de inspección, vigilancia y control tales como la Procuraduría General de la Nación, la Oficina Anticorrupción de la Presidencia de la República, la Contraloría, Personería y Veeduría Distritales y también con entidades gubernamentales tales como las Secretarías de Hacienda, Desarrollo Económico, de Planeación, de Hábitat que sin duda contribuyeron a la consolidación jurídica, técnica y financiera de los documentos que integraron el proceso de contratación.

En este periodo de construcción colectiva TRANSMILENIO S.A. atendió y publicó respuesta de alrededor de dos mil (2.000) preguntas que contrastan con el número de observaciones que se presentaron en procesos tan importantes para el país como la ruta del sol en su tramo 3 con noventa (90) observaciones o la Transversal de las Américas en su tramo 1 con cuarenta y nueve (49) observaciones; realizó cinco (5) audiencias públicas

preliminares donde explicó al detalle el proyecto, pero donde también además de explicar escuchó y atendió las inquietudes y sugerencias de los interesados sobre las reglas de participación, las alternativas para los diferentes sectores del transporte, las condiciones jurídicas, técnicas, financieras y económicas del proceso con alrededor de 248 asistentes convocados por correo electrónico, vía celular, por la página web, como estrategias adicionales de comunicación que sobrepasan el aviso de prensa en un diario de amplia circulación nacional que ordena la ley y que en este caso también se publicó en dos oportunidades en el diario El Tiempo.

Habiéndose surtido esta etapa TRANSMILENIO S.A. el día 30 de enero de 2010, dio apertura formal al proceso de selección que contó con un plazo total de ciento cuarenta (140) días calendario para la estructuración de las propuestas por parte de los interesados, y donde se atendieron y publicaron más de 1.100 observaciones por parte de cualquier persona que tuviera inquietudes o sugerencias sobre el proceso; se cumplió a cabalidad con el mandato legal desarrollando la audiencia de tipificación, estimación y asignación de riesgos y varias audiencias públicas explicativas o de aclaraciones del pliego de condiciones, la cuales contaron con una asistencia promedio de alrededor de 400 personas.

Cumpliendo con el cronograma público establecido para el desarrollo del proceso, que consideró las diversas solicitudes de prórroga en aras de garantizar una pluralidad de proponentes, el día 8 de julio de 2010 se llevó a cabo el cierre de la licitación con la asistencia de más de 300 personas, medios de comunicación y el acompañamiento de representantes de los organismos de control nacionales y distritales, además de las veedurías ciudadanas. Esta audiencia de cierre será recordada por su organización y logística además de las medidas de seguridad tomadas en aras de garantizar la inalterabilidad de los documentos presentados por los proponentes entre ellos los sobres sellados con las ofertas económicas, que fueron depositados en una urna transparente triclave. Cada una de dichas llaves fue entregada en custodia a un delegado de la Veeduría Distrital, un delegado de la Personería Distrital y la Tesorería de

TRANSMILENIO S.A. y la urna a su vez fue puesta bajo custodia de un servicio de vigilancia especializada durante las 24 horas del día incluyendo domingos y festivos, con permanente monitoreo y grabación a través de cámaras de circuito cerrado de televisión directamente sobre la urna y sobre el lugar de su custodia.

El balance del cierre de la licitación, más que positivo fue excepcional. Se presentaron 11 proponentes, con 53 propuestas donde se ofertó por todas las zonas en las que fue dividida la ciudad y con la vinculación de más de 11.000 propietarios que corresponde al 83% de los transportadores de la ciudad, como una respuesta positiva a la estrategia de democratización que planteó la Administración Distrital en el SITP, uno de los más trascendentales proyectos para la ciudad, por lo que significa en términos de movilidad.

A partir del cierre se da inicio al periodo de evaluación de las propuestas, y con éste a la recta final para entregar en concesión la operación de las trece zonas en que fue dividida la ciudad, en la marco del Sistema Integrado de Transporte Público. El proceso de análisis y evaluación de las propuestas en los aspectos jurídicos, técnicos y financieros fue llevado a cabo por el equipo evaluador nombrado para tal efecto por TRANSMILENIO S.A.

Durante el proceso de evaluación y como un hecho sin precedentes en la contratación Estatal, en virtud de los principios de transparencia, igualdad y publicidad, TRANSMILENIO S.A. otorgó a los interesados y/o proponentes, la oportunidad para que de manera equitativa y organizada, accedieran a conocer las copias de las propuestas principales de todos los proponentes que entregaron propuesta conforme al cronograma, en relación con la Licitación Pública TMSA-LP-004 de 2009.

Fue claro, tanto para TRANSMILENIO S.A. como para los proponentes e interesados en consultar las copias en mención, que el hecho de acceder a las copias de las propuestas en ningún momento constituyó reemplazo o modificación al plazo establecido en el numeral 8º del artículo 30º de la Ley 80 de 1993 (Traslado del Informe de Evaluación). Lo que la Entidad buscó dando a conocer las copias de las propuestas principales antes de

la publicación del Informe de Evaluación, fue brindar una colaboración oportuna a todos los proponentes e interesados, en que conocieran los documentos que podrían ser objeto de una posible controversia, en cuanto al informe, concepto y decisiones que se rindieron y adoptaron por parte del Comité Evaluador. Este periodo comprendió sesenta y dos (62) días y accedieron a las propuestas todos los proponentes y 46 ciudadanos por interés personal.

Considerando brindar mayores garantías, se suministró a todos y cada uno de los proponentes la copia total de las propuestas originales presentadas digitalizadas en medio magnético con el fin de que pudieran revisar con la suficiente antelación a la publicación del informe, folio por folio de las propuestas, y de esta forma garantizar el derecho a la contradicción.

Cumplido el proceso de evaluación de las propuestas el día 8 de octubre de 2010 se publicó el informe preliminar de evaluación y a partir de ese momento se otorgó en cumplimiento de la ley cinco días hábiles para la presentación de las observaciones a dicho informe y a las propuestas presentadas. Todos los proponentes formularon observaciones, las cuales comprenden 3.050 folios, que el mismo día de su presentación se publicaron en el portal de contratación para garantizar la publicidad y el ejercicio del derecho de contradicción, materializado en el derecho de réplica contemplado en el pliego de condiciones – que es un derecho y una etapa establecida por TRANSMILENIO S.A. y superando lo establecido por la Ley - para el cual se dio traslado a los proponentes. Ejerciendo este derecho, los proponentes presentaron sus réplicas contenidas en 1.262 folios que fueron también publicados de manera inmediata en su integridad en el portal de contratación de la Alcaldía de Bogotá.

Surtidas estas etapas con todas las garantías para los proponentes como el acceso a toda la ciudadanía e interesados en general, se llevó a cabo la audiencia de adjudicación de esta licitación el día martes 2 de noviembre a las 9:00 a.m. en el Auditorio Fabio Chaparro de las instalaciones de TRANSMILENIO S.A.. Luego de más de 13 horas, dicha

audiencia trajo como resultado la adjudicación de 12 de las zonas que se proyectaban adjudicar, quedando solo pendiente la zona del Perdomo. La relevancia de esta audiencia fue captada fielmente y transmitida en vivo y en directo por un reconocido medio capitalino que sirvió como prenda de garantía para la transparencia, dando a conocer a todos asistentes a la audiencia y a los televidentes la apertura de los sobres con la propuesta económica, avalada, además, por cada uno de los representantes de los proponentes que firmaron las solapas para que estos fueran inalterables. Con el uso de recursos tecnológicos de punta, que se encargaron de hacer los cálculos aritméticos, y una vez sumados los puntajes técnicos y económicos, los resultados fueron los siguientes:

Zonas con operación troncal: Usaquén: Consorcio Express S.A.S.; San Cristóbal: Consorcio Express S.A.S.; Engativá: Gmovil S.A.S.; Fontibón: Promesa de Sociedad Futura Operador de Transporte Solidario Coobus S.A.S.

Zonas sin operación troncal: Usme: Transporte Zonal Integrado Tranzit S.A.S.; Ciudad Bolívar: Organización SUMA S.A.S.; Suba Centro: Promesa de Sociedad Futura Egobus; Bosa: Empresa de transporte integrado de Bogotá - ETIB S.A.S.; Kennedy: Promesa de Sociedad Futura Masivo Capital; Suba Oriental: Promesa de Sociedad Futura Masivo Capital; Calle 80: Promesa de Sociedad Futura Este es Mi Bus S.A.S.; Tintal-Zona Franca: Promesa de Sociedad Futura Este es Mi Bus S.A.S

3.3.2 Acompañamiento Técnico para la implementación del Sistema Integrado de Transporte Público para la ciudad de Bogotá

TRANSMILENIO S.A. durante toda la vigencia 2010, coordinó la estructuración técnica del SITP desarrollando durante el proceso licitatorio las siguientes actividades:

- Revisión y actualización de los documentos del diseño técnico y operacional del SITP
- Formulación y evaluación de diferentes escenarios para la implementación del SITP
- Acompañamiento a las diferentes audiencias del proceso.
- Atención a las preguntas de los interesados, especialmente en relación con el diseño técnico y operacional.
- Revisión de recorridos de rutas mediante visitas a terreno.
- Acompañamiento a la Gerencia del SITP y la SDM en la socialización del SITP en las diferentes localidades de la ciudad, mediante la presentación de los aspectos técnicos.
- Entrenamiento y acompañamiento a los funcionarios de la SDM que apoyan los comités del SITP en las localidades, en relación con la socialización y revisión de la cobertura y los recorridos de las rutas propuestas.
- Participación en el comité semanal de seguimiento a los procesos de SITP y SIRCI en la Alcaldía Mayor.

3.3.3 Plan Marco 2010

Teniendo en cuenta el desarrollo del Sistema Integrado de Transporte Público y el proyecto de la Primera Línea del Metro, se vio la necesidad de actualizar la priorización de las futuras troncales y su plan de ejecución contenidos en los documentos Plan Marco 2003 y 2007, de acuerdo con las modificaciones en la planeación del transporte urbano del Distrito Capital, en mediano y largo plazo, y la necesidad de revisar la distribución de los recursos para la construcción de los distintos proyectos de infraestructura de transporte incluidos en el Conpes 3677 de 2010.

En este sentido, se realizó el Plan Marco 2010 en el cual se priorizaron las siguientes troncales a construir producto de la valoración de elementos relacionados con demanda, desarrollo urbano e infraestructura, el orden de los corredores a intervenir es:

- 1) Av. Boyacá
- 2) Av. Primero de Mayo
- 3) Carrera 68
- 4) Calle 13/Calle 19
- 5) Av. Ciudad de Cali.

Este Plan Marco también incluyó el análisis y priorización de obras para la integración del Sistema Troncal dentro del SITP donde se destacan: Ampliación de Estaciones Fase 1, Conexión Tren de Cercanías y Troncal Calle 26, Ampliación Troncal Caracas, Ampliación Portal-Patio del Norte, Ampliación Portal-Patio Tunal, Extensión Caracas y Extensión Troncal Américas. Los resultados de este Plan Marco fueron insumo para la elaboración del Conpes 3677 del 19 de julio de 2010, mediante el cual se garantizan recursos para los proyectos prioritarios de movilidad en la región capital

3.3.4 Revisión y calibración del modelo de transporte de la Ciudad

Con el objetivo de contar con una herramienta actualizada para realizar los análisis de transporte relacionados con el Sistema Integrado de Transporte Público y los futuros proyectos de infraestructura de transporte contemplados en el documento CONPES 3677 del 19 de Julio de 2010, se apoyó en el segundo semestre del 2010 a la Administración Distrital en la consolidación y recalibración del modelo de transporte del SITP al año 2010, a partir de los resultados obtenidos en: (i) estudio de macro-simulación desarrollado por la SDM, (ii) modelo mejorado desarrollado dentro de la consultoría de la PLM y (iii) modelo SITP simplificado.

Así mismo, se incluyó dentro de los procesos del modelo de transporte de la ciudad la opción de modelar con y sin congestión, con el fin de ajustar en la etapa de implementación y puesta en marcha del SITP los diseños operacionales de las rutas que conforman el Sistema, permitiendo obtener un mejor nivel de los resultados de demanda generados por ruta, con el fin de obtener una herramienta de modelación que permita mayor detalle de análisis para la toma de decisiones.

4. INFORME DEL ESTADO DE CUENTAS

4.1. Informe Financiero

4.1.1 Portafolio de Inversiones

Conforme a los lineamientos y políticas existentes durante el año 2010 se colocaron los recursos de excedentes de liquidez de TRANSMILENIO S.A. con el objetivo de que produzcan los mayores rendimientos financieros de forma segura, dando aplicación a los requisitos establecidos por la Secretaría Distrital de Hacienda.

En el siguiente cuadro se muestra la Composición del Portafolio al 31 de diciembre de 2010, con la relación de los títulos que conforman el portafolio al cierre del año y la concentración por entidad:

EMISOR	CLASE DE TITULO	VALOR NOMINAL	VALOR COMPRA	TASA EFECTIVA	FECHA VCTO.	VALOR DE MERCADO A 30 DICIEMBRE DE 2010
MINISTERIO DE HACIENDA	TES	1.000.000.000,00	1.321.560.000,00	8,36%	12-Sep-14	1.269.235.811
MINISTERIO DE HACIENDA	TES	500.000.000,00	635.510.000,00	9,23%	12-Sep-14	625.568.903
BANCO HSBC	CDT	3.591.063.550,00	3.591.063.550,00	3,75%	25-Feb-11	3.657.643.344
BANCO CITIBANK	CDT	3.392.714.923,00	3.392.714.923,00	3,90%	24-Mar-11	3.443.067.717
BANCO HELM BANK	CDT	3.605.705.231,00	3.605.705.231,00	3,85%	25-Abr-11	3.633.253.881
BANCO SUDAMERIS	CDT	2.426.772.654,00	2.426.772.654,00	4,20%	23-May-11	2.437.984.479
BANCO SUDAMERIS	CDT	1.276.997.032,00	1.276.997.032,00	4,20%	23-May-11	1.282.896.830
BANCOLOMBIA	CDT	2.384.876.663,00	2.384.876.663,00	3,70%	23-May-11	2.394.601.758
TOTALES		18.178.130.053	18.635.200.053			18.744.252.723

4.1.2 Estado de Tesorería

El Estado de Tesorería que refleja el efectivo disponible de TRANSMILENIO S.A. a 31 de diciembre de 2010, es el siguiente:



ALCALDÍA MAYOR
BOGOTÁ D.C.
TRANSMILENIO S.A.

CONCEPTO	PARCIAL	TOTAL
SALDOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2010 EN :		
Caja	-	-
Cuentas Corrientes	62.995.964.590,78	62.995.964.590,78
Cuentas de Ahorro	71.135.770.550,05	71.135.770.550,05
Inversiones Temporales	18.635.200.053,00	18.635.200.053,00
TOTAL FONDOS DISPONIBLES		152.766.935.193,83
MENOS :		
Fondos Especiales	-	-
Fondos y Tesorerías de Terceros		-
Fondos con destinación específica*	2.762.492.498,00	2.762.492.498,00
Fondos Pendientes de Desembolso	49.131.758.873,00	49.131.758.873,00
DISPONIBILIDAD NETA EN TESORERÍA		100.872.683.822,83

* Que no respaldan compromisos

Esto quiere decir que la disponibilidad neta, que corresponde al disponible a nombre de Transmilenio, fue de \$100.872.683.822,83

ESTADO DE TESORERÍA – DISPONIBILIDAD FINAL 2010

Recursos Disponibles	199.834.643.413,27
En Tesorería de Transmilenio S.A.	100.872.683.822,83
En Fiducia de Titularización	11.927.532.685,44
En Fiducia de Soacha	28.494.576.905,00
En Cuenta Especial de la Tesorería Distrital SHD	58.539.850.000,00
Disponibilidad Inicial enero de 2011	199.834.643.413,27
Disponibilidad Final Gestión Infraestructura	169.220.128.439,45
Disponibilidad Final Transmilenio S.A.	30.614.514.973,82

4.1.3 Balance Presupuestal

A continuación se presentan los resultados del ejercicio presupuestal de 2010. En primer lugar aparecen los resultados del presupuesto corporativo y en segundo los del proyecto de gestión de infraestructura.





ALCALDÍA MAYOR
BOGOTÁ D.C.
TRANSMILENIO S.A.

a. Presupuesto Corporativo

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL PPTO. CORPORATIVO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010						
Valores en Pesos Ctes.						
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE INGRESOS						
RUBRO	Apropiación Inicial	Modificaciones	Presupuesto Vigente	Ejecución	% Ejecución	Saldo Por Recaudar
Disponibilidad Inicial	24.298.783.363	4.282.001.511	28.580.784.874	28.580.784.874	100,00%	0
Ingresos	75.923.230.619	6.688.193.666	82.611.424.285	86.546.326.105	104,76%	-3.934.901.820
Ingresos Corrientes	43.723.230.619	6.688.193.666	50.411.424.285	55.267.861.893	109,63%	-4.856.437.608
Ingresos de explotación	43.723.230.619	6.688.193.666	50.411.424.285	55.267.861.893	109,63%	-4.856.437.608
Participaciones del Sistema	41.149.416.019	6.688.193.666	47.837.609.685	51.525.648.964	107,71%	-3.688.039.279
Otros Ingresos de Explotación	2.573.814.600		2.573.814.600	3.742.212.929	145,40%	-1.168.398.329
Transferencias	30.000.000.000	0	30.000.000.000	30.000.000.000	100,00%	0
Administración Central	30.000.000.000	0	30.000.000.000	30.000.000.000	100,00%	0
Administración Central -Distrito- Fondo de Contingencia	30.000.000.000	0	30.000.000.000	30.000.000.000	100,00%	0
Recursos de Capital	2.200.000.000	0	2.200.000.000	1.278.464.212	58,11%	921.535.788
Rendimientos Por Operaciones Financieras	1.000.000.000	0	1.000.000.000	1.278.464.212	127,85%	-278.464.212
Otros Recursos de Capital	1.200.000.000	0	1.200.000.000	0	0,00%	1.200.000.000
Total Ingresos + Disponibilidad Inicial	100.222.013.982	10.970.195.177	111.192.209.159	115.127.110.979	103,54%	-3.934.901.820

La ejecución de ingresos propios de la empresa alcanzó el 103.54%

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL PPTO. CORPORATIVO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010							
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE GASTOS							
RUBRO	Apropiación Inicial	Modificaciones	Presupuesto Vigente	Ejecución	% ejecución	Giros	% Giros
Total Gastos de Funcionamiento, Servicio de la Deuda y	94.499.121.525	12.466.229.016	106.965.350.541	102.846.344.122	96,15%	84.142.604.255	81,81%
Gastos de Funcionamiento	27.235.967.569	1.768.698.597	29.004.666.166	25.647.842.016	88,43%	22.126.055.855	86,27%
Servicios Personales Asociados a la Nómina	9.769.063.975		9.769.063.975	9.212.087.726	94,30%	9.183.061.488	99,68%
Servicios Personales Indirectos	2.264.547.818	1.142.063.638	3.406.611.456	2.229.934.990	65,46%	951.344.991	42,66%
Aportes Patronales	3.409.537.657		3.409.537.657	3.178.839.623	93,23%	2.676.143.439	84,19%
Gastos Generales	8.675.056.124	950.994.990	9.626.051.114	8.233.577.885	85,53%	6.796.302.465	82,54%
Cuentas por Pagar Funcionamiento	3.117.761.995	-324.360.031	2.793.401.964	2.793.401.792	100,00%	2.519.203.472	90,18%
Gastos de Inversión	67.263.153.956	10.697.530.419	77.960.684.375	77.198.502.106	99,02%	62.016.548.400	80,33%
Gastos de Inversión Interna	53.578.166.427	13.103.972.281	66.682.138.708	65.920.190.002	98,86%	51.345.320.727	77,89%
Operación y Control del Sistema	51.661.500.000	11.386.733.501	63.048.233.501	62.505.212.658	99,14%	48.842.015.727	77,14%
Fortalecimiento Institucional	574.666.427	649.599.503	1.224.265.930	1.208.073.728	98,68%	802.977.811	66,47%
Capacitación Sistema Transmilenio	1.342.000.000	1.067.639.277	2.409.639.277	2.206.903.616	91,59%	1.700.327.189	77,05%
Cuentas por Pagar Inversión	13.684.987.529	-2.406.441.862	11.278.545.667	11.278.312.104	100,00%	10.671.227.673	94,62%
Operación y Control del Sistema	12.499.318.150	-2.300.595.537	10.198.722.613	10.198.491.399	100,00%	9.712.910.892	95,24%
Capacitación Sistema Transmilenio	645.386.351	89.656.969	735.043.320	735.040.971	100,00%	667.008.156	90,74%
Fortalecimiento Institucional	535.891.178	-211.811.889	324.079.289	324.079.289	100,00%	270.608.180	83,50%
Plan de Gestión Ambiental	4.391.850	16.308.595	20.700.445	20.700.445	100,00%	20.700.445	100,00%
Disponibilidad Final	5.722.892.457	-1.496.033.839	4.226.858.618	0	0,00%	0	0,00%
Total Gastos + Disponibilidad Final	100.222.013.982	10.970.195.177	111.192.209.159	102.846.344.122	92,49%	84.142.604.255	81,81%



La ejecución de gastos de la empresa representó el 92.49% (sin contar la disponibilidad final), una de las más altas del Distrito Capital. La inversión se ejecutó en el 99.02% y el funcionamiento en el 88.43%.

Resultados Presupuestal de la vigencia 2010

EXCEDENTES PRESUPUESTALES 2010	
RUBRO	RESULTADOS \$
Total Ingresos + Disponibilidad Inicial	115.127.110.979
Total Gastos + Disponibilidad Final	102.846.344.122
Excedentes Presupuestales 2010	12.280.766.857

CUENTAS POR PAGAR	
RUBRO	RESULTADOS \$
Funcionamiento	3.521.786.161
Inversión	15.181.953.706
Total Cuentas Por Pagar Presupuesto Corporativo	18.703.739.867

b. Presupuesto Proyecto de Gestión de Infraestructura

Este proyecto, que administra TRANSMILENIO S.A, es el que canaliza los recursos que tanto la Nación como el Distrito han destinado, mediante convenio, para la financiación de la infraestructura del Sistema.



ALCALDÍA MAYOR
BOGOTÁ D.C.
TRANSMILENIO S.A.

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL PROYECTO GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA (IDU-TM S.A.) AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010						
Valores en Pesos Ctes.						
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE INGRESOS						
RUBRO	Apropiación Inicial	Modificaciones	Presupuesto Vigente	Ejecución	% Ejecución	Saldo Por Recaudar
Disponibilidad Inicial	961.184.267.457	-657.179.322.854	304.004.944.603	304.004.944.603	100,00%	0
Ingresos	1.077.945.161.930	71.247.931.388	1.149.193.093.318	773.236.029.112	67,29%	375.957.064.206
Ingresos Corrientes	0	38.872.972.000	38.872.972.000	38.872.972.000	100,00%	0
Otros Ingresos Corrientes	0	38.872.972.000	38.872.972.000	38.872.972.000	0,00%	0
Transferencias	520.355.053.953	44.154.831.188	564.509.885.141	424.288.948.237	75,16%	140.220.936.904
Nación	306.775.320.000	45.419.925.534	352.195.245.534	211.996.866.080	60,19%	140.198.379.454
Administración Central	178.755.896.000	0	178.755.896.000	178.652.078.688	99,94%	103.817.312
Otras Transferencias	34.823.837.953	-1.265.094.346	33.558.743.607	33.640.003.469	100,24%	-81.259.862
Recursos de Capital	557.590.107.977	-11.779.871.800	545.810.236.177	310.074.108.875	56,81%	235.736.127.302
Rendimientos Por Operaciones Financieras	0	0	0	1.653.507.939	0,00%	-1.653.507.939
Recursos de Titularización	506.590.107.977	0	506.590.107.977	271.457.469.262	53,59%	235.132.638.715
Otros Recursos de Capital	51.000.000.000	-11.779.871.800	39.220.128.200	36.963.131.674	94,25%	2.256.996.526
Total Ingresos + Disponibilidad Inicial	2.039.129.429.387	-585.931.391.466	1.453.198.037.921	1.077.240.973.715	74,13%	375.957.064.206

En el caso de este proyecto, la ejecución de ingresos alcanzó la cifra del 74.13%. Esto debido principalmente a que los recursos de la Titularización, no se ejecutaron en su totalidad quedando por colocar el último tramo previsto.

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL PROYECTO GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA (IDU-TM S.A.) AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010							
Valores en Pesos Ctes.							
EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE GASTOS							
RUBRO	Apropiación Inicial	Modificaciones	Presupuesto Vigente	Ejecución	% ejecución	Giros	% Giros
Total Gastos de Funcionamiento, Servicio de la Deuda y	2.039.129.429.387	-585.931.391.466	1.453.198.037.921	1.244.409.910.423	85,63%	908.020.845.273	72,97%
Servicio de la Deuda	321.842.540.277	-321.842.540.277	0	0	0,00%	0	0,00%
Gastos de Inversión	1.717.286.889.110	-264.088.851.189	1.453.198.037.921	1.244.409.910.423	85,63%	908.020.845.273	72,97%
Gestión de Infraestructura	998.912.538.481	-133.995.354.117	864.917.184.364	656.129.058.093	75,86%	470.078.593.932	71,64%
Recursos Nación	306.775.320.000	1.267.891.534	308.043.211.534	297.890.160.941	96,70%	284.622.399.188	95,55%
Recursos Distrito	178.755.896.000	13.488.446.645	192.244.342.645	162.876.095.788	84,72%	128.123.380.478	78,66%
Recursos de Titularización	430.749.322.481	-176.236.291.916	254.513.030.565	137.760.600.036	54,13%	41.087.342.546	29,83%
Convenio Soacha del 10 de septiembre de 2008	31.632.000.000	609.985.461	32.241.985.461	17.899.699.512	55,52%	675.601.826	3,77%
Recursos Administrados	51.000.000.000	-48.961.489.515	2.038.510.485	0	0,00%	0,00	0,00%
Recursos SITP.	0,0	38.872.972.000	38.872.972.000	15.841.022.373	40,75%	0,00	0,00%
Recursos Cruce de Cuentas	0,0	36.963.131.674	36.963.131.674	23.861.479.443	64,55%	15.569.869.894	0,00%
Cuentas por Pagar Inversión	718.374.350.629	-130.093.497.072	588.280.853.557	588.280.852.329	100,00%	437.942.251.341	74,44%
Cuentas por Pagar IDU	718.374.350.629	-130.093.497.072	588.280.853.557	588.280.852.329	100,00%	437.942.251.341	74,44%
Recursos Nación	46.411.135.746	-17.874.399.814	28.536.735.932	28.536.735.931	100,00%	18.775.144.786	65,79%
Recursos Distrito	85.029.728.911	-40.516.158.540	44.513.570.371	44.513.569.144	100,00%	25.978.827.060	58,36%
Recursos Titularización	580.162.209.037	-66.836.757.594	513.325.451.443	513.325.451.443	100,00%	392.316.718.639	76,43%
Recursos Convenio Soacha del 10 de septiembre de 2008	5.327.178.227	-4.840.917.609	486.260.618	486.260.618	100,00%	486.260.618	100,00%
Recursos Administrados	1.444.098.708	-25.263.515	1.418.835.193	1.418.835.193	100,00%	385.300.238	27,16%
Total Gastos + Disponibilidad Final	2.039.129.429.387	-585.931.391.466	1.453.198.037.921	1.244.409.910.423	85,63%	908.020.845.273	72,97%

La ejecución de gastos del proyecto fue del 85.63%.



4.1.4 Estados Financieros 2010

Balance General

Balance General: A diciembre 31 de 2010 y 2009

(Cifras en miles de pesos)

	2010	2009		2010	2009
ACTIVO			PASIVO		
CORRIENTE	327.616.869	323.426.329	CORRIENTE	90.462.609	8.091.635
EFFECTIVO	132.876.663	133.717.826	OP. DE FINANCIAMIENTO	0	0
INVERSIONES	17.597.183	16.779.387	CUENTAS POR PAGAR	83.957.292	3.491.263
DEUDORES	177.095.746	172.887.686	OBLIGACIONES LABORALES	1.555.635	1.512.690
OTROS ACTIVOS	47.277	41.430	PASIVOS ESTIMADOS	4.882.954	2.830.531
			OTROS PASIVOS	66.728	257.151
NO CORRIENTE	1.132.528.793	847.573.871	NO CORRIENTE	1.202.221.148	954.062.027
INVERSIONES	1.147.070	1.349.570	CUENTAS POR PAGAR	0	1.404.200
DEUDORES	71.717.201	70.489.274	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	1.202.221.148	952.657.827
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	2.125.002	2.378.262	TOTAL PASIVO	1.292.683.757	962.153.662
BIENES DE BENEFICIO Y USO PUBLICO	955.009.488	505.292.131	PATRIMONIO		
OTROS ACTIVOS	102.530.032	268.064.634	PATRIMONIO INSTITUCIONAL	167.461.905	208.846.538
			TOTAL PATRIMONIO	167.461.905	208.846.538
TOTAL ACTIVO	1.460.145.662	1.171.000.200	TOTAL PASIVO+ PATRIMONIO	1.460.145.662	1.171.000.200
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	0	0	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	0	0
DERECHOS CONTINGENTES	28.080.252,00	28.080.252,00	RESPONSABILIDADES CONTINGENTES	725.181.450	809.258.187
DEUDORAS FISCALES	1.577.692,00	3.390.132,00	ACREEDORAS FISCALES	5.149.745	0
DEUDORAS DE CONTROL	6.324.819.747,00	5.528.646.531,00	ACREEDORAS DE CONTROL	5.399.231.444	5.487.718.790
DEUDORAS POR CONTRA (CR)	-6.354.477.691,00	-5.560.116.915,00	ACREEDORAS POR CONTRA (DB)	-6.129.562.639	-6.296.976.977

Nota: Versión del Balance General posterior a la revisión de la Junta Directiva y la Revisoría Fiscal

El activo cerró en \$1.460.145.662 frente a \$1.171.000.200 del año anterior, debido principalmente al efecto de la inversión en la infraestructura física de fase III.

El pasivo cerró en \$1.292.683.757 frente a \$962.153.662 del año anterior debido principalmente al efecto de las dos colocaciones de la titularización realizadas en el 2010 y a los recursos recibidos de entes públicos en razón de convenios interadministrativos de administración y privados derivados de las obligaciones contractuales del SITP. El patrimonio se redujo en un 20%, representado principalmente por la disminución en los recursos de cofinanciación, producto de la dinámica contable establecida para el manejo de estos recursos la cual se aumenta cuando se reciben las transferencias de la Nación y del Distrito, y disminuyen cuando se causan los costos de la infraestructura de Fase I, II y III.



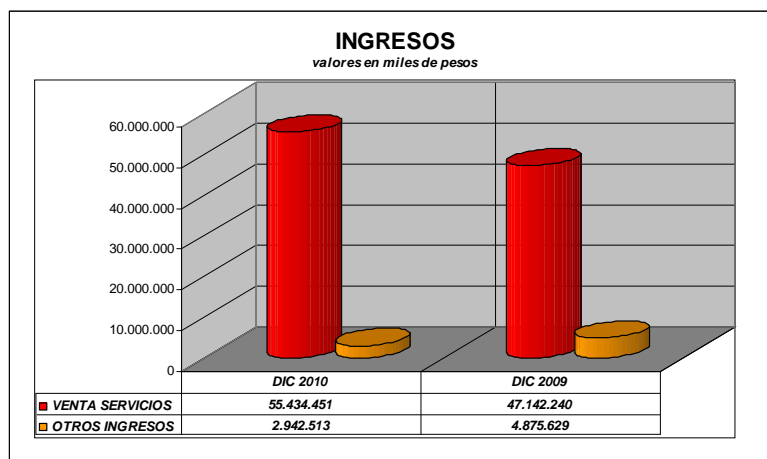
ALCALDÍA MAYOR
BOGOTÁ D.C.
TRANSMILENIO S.A.

4.1.5 Estado de actividad financiera, económica, social y ambiental

(Cifras en miles de pesos)

	2010	2009	VAR %
INGRESOS OPERACIONALES	55.434.451	47.142.240	17,59%
Venta de Servicios (participaciones)	55.434.451	47.142.240	17,59%
GASTOS OPERACIONALES	50.697.829	43.015.937	17,86%
Administración	10.172.222	10.079.429	0,92%
De Operación	36.474.703	29.139.668	25,17%
Provisiones, Depreciaciones y Amortizaciones	4.050.904	3.796.840	6,69%
UTILIDAD OPERACIONAL	4.736.622	4.126.303	14,79%
Otros Ingresos	2.942.513	4.875.629	-39,65%
Otros Gastos	1.133.332	4.650.643	-75,63%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	6.545.803	4.351.289	50,43%
Provisión Impuesto de Renta	1.799.663	630.425	185,47%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.746.140	3.720.864	27,55%

Ingresos



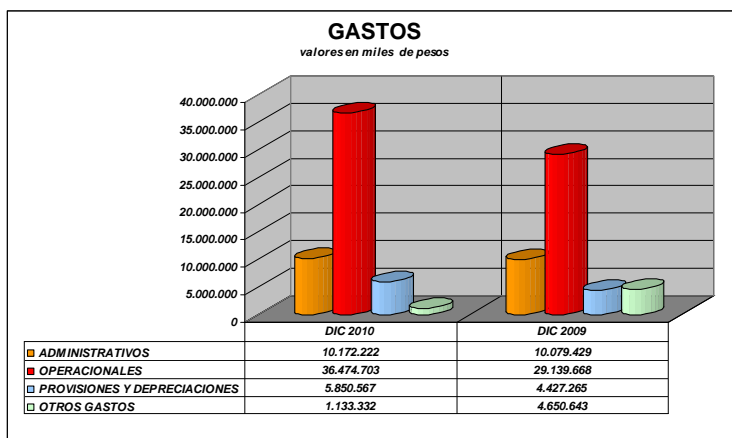
Los ingresos operacionales se aumentaron 17.5%, hasta alcanzar los \$55.434,4 millones, frente a \$47.142,2 millones del año anterior. El aumento se originó principalmente en los ingresos por la vinculación de nueva flota en donde los operadores troncales al no poder

cumplir con la cuota física de chatarrización, definida contractualmente en los Otrosí, se obligaron a compensar en ingresos efectivos para la Empresa.

Los otros ingresos no operacionales se redujeron 39,5%, al alcanzar los \$2.942 millones, frente a \$4.876 millones del año anterior, debido principalmente a la reducción de los rendimientos financieros de los depósitos en administración (Fondo de Contingencias) el cual vio reducida su rentabilidad por que gran parte de la vigencia tuvo que cubrir los egresos del diferencial tarifario.

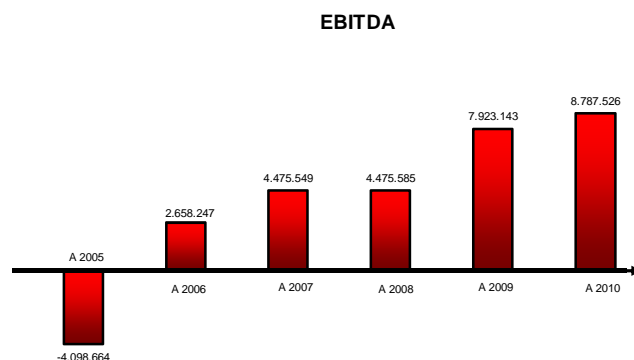
Gastos

Los costos administrativos, los cuales están relacionados con los gastos de las áreas de apoyo, crecieron en un 0.92% mientras que los gastos operativos, los cuales se refieren a los costos directamente relacionados con la operación del sistema, superaron el 25% del total de los costos del año anterior. El mantenimiento de estaciones tuvo un incremento por encima del 500% producto de la reconstrucción de estaciones.



EBITDA

El margen EBITDA sobre ingresos fue de 15%, ocho puntos por encima respecto al año anterior, principalmente por el comportamiento de los ingresos de chatarrización, los cuales impactaron significativamente los ingresos operacionales. En valores absolutos el EBITDA alcanzó \$8.787 millones, frente a \$7.923 millones en 2009.



4.1.6 Control sobre los fondos del patrimonio autónomo

Mensualmente se realizó la conciliación del Fondo de Contingencias, así como la del Fondo de Multas y Bonificaciones.

A continuación se muestra el resumen del movimiento del Fondo de Contingencias en el año acumulado a Diciembre:

FONDO DE CONTINGENCIAS

Vigencia 2010 Acumulado al mes de Diciembre
Cifras en millones de pesos

FONDO DE CONTINGENCIAS	AÑO 2010
SALDO INICIAL (31-12-2009)	25.915,8
INGRESOS	33.805,5
Ingresos por Diferencia de Tarifas (Tu-Tt siendo Tu>Tt)	949,1
Rendimientos Financieros	1.156,4
Sobrantes y sus rendimientos	73,9
Traslado Rendimientos Fondo Principal	425,1
Aportes al Fondo de Contingencias	31.201,1
EGRESOS	16.483,8
(Comisión+IVA) es 3% de Rendimientos	47,96
Costo Pruebas (4-dic-00 al 5-ene-01)	
Contingencias (semana santa/2001)	
Egresos por Diferencia Tarifas (Tu-Tt siendo Tu<Tt)	16.299,4
Retención por Rendimientos del año anterior	135,8
Pagos a TRANSMILENIO S.A.	
Contribución Bancaria (Gravamen Movimientos Financieros)	0,5
INGRESO NETO	17.321,8
SALDO FINAL	43.237,6

Es de resaltar que para la presente vigencia fueron aprobados \$30.000 millones como aporte al Fondo de Contingencias por el Distrito, con el fin de soportar el diferencial tarifario negativo que se dio en la presente vigencia.

Se registra también el aporte de \$522,6 millones al mismo Fondo por parte de SI 99, operador troncal de Fase I, en virtud del Otrosí N° 2 al contrato de Concesión N° 1 de 2000, cuyo propósito es vincular buses adicionales que puedan atender demanda insatisfecha del Sistema y de \$229.4 millones en virtud del Otrosí N° 1 al contrato de concesión con Metrobus.

De igual manera se registra el ingreso al Fondo de Contingencias de \$449, 1 millones, fruto de la parte correspondiente a Transmilenio por la venta de tarjetas cliente frecuente, cuyo traslado fue realizado desde el Fideicomiso del mismo nombre, y que según el contrato de Recaudo del Sistema, estos dineros deben ingresar a este Fondo.

4.1.7 Proceso de Liquidación Previa de Agentes del Sistema

TRANSMILENIO S.A. elaboró y tramitó oportunamente y de manera semanal ante la Fiduciaria que administra los recursos del Sistema TransMilenio (HSBC Fiduciaria S.A.), la liquidación previa a los agentes del sistema, la cual es base para realizar la remuneración por la prestación del servicio de transporte público masivo de pasajeros, de acuerdo con las condiciones establecidas en los contratos de concesión de la operación del Sistema.

En el cuadro de pagos efectivos en la vigencia del año 2010 que a continuación se muestra, se observa la distribución de los montos entre los agentes del Sistema:

PAGOS EFECTIVOS
Vigencia 2010*
En pesos corrientes

PAGOS EFECTIVOS	TOTAL	Porcentaje de Participación
OPERADORES TRONCALES	518.881.613.383	69,1%
RECAUDADORES	59.871.558.658	8,0%
ALIMENTADORES	130.157.443.606	17,3%
TRANSMILENIO S.A.	41.777.641.417	5,6%
FIDUCIA	290.803.675	0,0387%
TOTAL PAGOS	750.979.060.740	100,0%

* Cifras acumuladas correspondientes a los pagos efectuados todos los jueves en la vigencia del 2010

Adicionales a los \$41.777 millones que han ingresado por concepto de participaciones a TRANSMILENIO S.A., se han recibido recursos de los operadores troncales directamente en las cuentas de TRANSMILENIO, en virtud de Otrosíes a los contratos de concesión, con el objetivo de adicionar flota a la que venía operando a inicios de 2009. Estos

ingresos se han tenido a lo largo de 2010 y en el siguiente cuadro se puede observar el monto que cada operador troncal ha consignado. Dichos recursos se destinaron específicamente para soportar el contrato de mantenimiento del Sistema.

**PAGOS OTROSÍES
En pesos corrientes**

EMPRESA	TOTAL
EXPRESS DEL FUTURO	1.850.000.000
METROBUS S.A.	2.720.000.000
CIUDAD MOVIL	-
CONNEXION MOVIL	2.498.000.000
TRANSMASIVO S.A	-
SI 99	1.250.000.000
TOTAL	8.318.000.000

4.1.8 Seguimiento al desempeño financiero de los agentes del Sistema

Durante el año 2010, se realizó el seguimiento a la información financiera que contractualmente tienen que remitir los agentes del Sistema, así como el análisis a la misma.

Con el fin de mantener medido el riesgo que puede representar para el Sistema el deterioro de indicadores financieros de sus operadores (sean estos troncales, de alimentación y/o de recaudo), y determinar las gestiones que de acuerdo con lo establecido en los contratos y normas legales TRANSMILENIO S.A. puede optar para garantizar el pleno cumplimiento de los mismos, se ha desarrollado mediante un contrato de apoyo externo, un modelo de análisis, seguimiento y proyección financiera por medio del cual se ha medido el nivel de riesgo de los operadores. Así mismo por medio de éste contrato se ha obtenido una capacitación detallada y se ha implementado las acciones necesarias en la entidad para su funcionamiento.

En desarrollo de esta estrategia se está obteniendo a través de dicho modelo lo siguiente:

- Un Mapa de Riesgos Económicos y Financieros del Sistema, en el que se evalúa a cada operador partiendo de la combinación de indicadores financieros para cada riesgo, los cuales se obtienen de los estados financieros que periódicamente hacen llegar.
- Un modelo de Proyecciones financieras a partir de los estados financieros históricos de los operadores, del modelo tarifario, y de variables críticas (costo del ACPM, neumáticos, mantenimiento, salarios, inflación, TRM, DTF, etc.) que puedan ser sensibilizadas con el fin de cuantificar cuán sólida pueda ser la situación futura de cada operador a partir de tres posibles escenarios.

El Mapa de Riesgos, evalúa desde el punto de vista de probabilidad de ocurrencia y de impacto, los siguientes riesgos:

RIESGO	DESCRIPCION
1. Riesgo de crédito	Imposibilidad del operador para cumplir oportunamente con sus obligaciones financieras.
2. Apalancamiento excesivo	Alto nivel de endeudamiento y/o baja capitalización, parte de los riesgos se transfieren a los acreedores, disminución en la rentabilidad de la empresa.
3. Gastos extraordinarios	Derivados de siniestros, reclamaciones, prácticas empresariales erradas, fraudes, catástrofes naturales, fallas operativas.



ALCALDÍA MAYOR
BOGOTÁ D.C.
TRANSMILENIO S.A.

RIESGO	DESCRIPCION
4. Pérdidas acumuladas	Desequilibrio económico por eventual mala planeación financiera y comercial. Activos improductivos Disminución de ingresos por razones de mercado. Fallas operativas y/o legales.
5. Liquidez, flujo de caja insuficiente	Riesgo derivado de: La baja rentabilidad, disminución de ingresos, aumento de costos, inversiones altas o de poca liquidez. Deterioro de su cartera, fallas operativas, pérdidas en inversiones, siniestros.
6. Negocios e inversiones de alto riesgo	Riesgo en el que incurre la empresa cuando invierte parte de sus recursos en negocios o inversiones con rentabilidades atractivas, pero de alto riesgo.
7. Riesgo negocio	Eventualidad de no obtener el retorno de capital en el plazo y condiciones financieras esperadas.
8. Causales de disolución	Se puede ocasionar por acumulación de pérdidas que afecten su patrimonio.
9. Patrimonial y/o inversión	Derivado de la vinculación de la empresa, mediante inversiones y/o préstamos, efectuados a otras empresas o socios pertenecientes al mismo negocio.
10. Insolvencia financiera	Riesgo de quiebra por diferentes razones.

En la presente vigencia, se detectó un mejoramiento en la evaluación de estos riesgos con respecto a los años anteriores, para todos los operadores (troncales, de alimentación y de recaudo).



Específicamente, se evidenció una mejoría sustancial para Alcapital, SI 03, Citimóvil y ETMA, operadores de alimentación que venían con una situación financiera difícil, dada por altos índices en los riesgos de crédito, endeudamiento, pérdidas acumuladas, riesgo de negocio y riesgos de insolvencia financiera. Hoy en día, sus indicadores de riesgo se han moderado evidenciándose su recuperación.

Para UT Fase II, operador de recaudo también se evidencia su mejoramiento, lo mismo que para operadores troncales tales como SI 99, SI 02, Express y Transmasivo cuyos indicadores de alerta se moderaron.

Finalmente, es importante resaltar que a la fecha, las proyecciones financieras muestran un panorama de tranquilidad para lo que resta de la concesión, lo anterior enmarcado en los escenarios de sensibilidad que se ha planteado dentro del modelo.

4.2. Propiedad intelectual y derechos de autor

TRANSMILENIO S.A. desde su constitución, ha acatado y vigilado permanentemente el cumplimiento de las normas, recomendaciones, leyes y mejores prácticas de negocio que deben guiar las relaciones entre la Entidad y los proveedores de software, de modo que sean respetados los derechos de autor y de propiedad intelectual de aplicaciones, sistemas de información, herramientas de software y utilidades informáticas requeridas para el desarrollo de su Misión.

Como parte de la cultura del autocontrol, las políticas de seguridad informática en TRANSMILENIO S.A. son entendidas e interpretadas como una herramienta organizacional para concientizar a cada uno de los miembros de la empresa sobre la importancia y sensibilidad de la información y la legalidad de los medios que son utilizados para su generación, almacenamiento y uso.

La Organización propende porque se implementen las medidas adicionales a la vigilancia autónoma que cada funcionario ejerce sobre la legalidad de los productos de software que utiliza. Igualmente se adelantan acciones de tipo preventivo y, de ser necesario de tipo correctivo para garantizar que se respeten los derechos de autor y la propiedad intelectual del software conforme a lo establecido por la ley. Algunas acciones para el cumplimiento de los derechos de autor y de la propiedad intelectual en los procesos son:

4.2.1 En la adquisición

Cada herramienta de software que ha ingresado a la Entidad para el apoyo a las labores y tareas operativas y administrativas, se efectúa surtiendo dos modalidades: Compra, a través de contratos establecidos con fabricantes o distribuidores autorizados; y cesiones de derechos de uso sobre el software con el comodato, donaciones o convenios interadministrativos de entidades del orden distrital. El área de sistemas ha explorado la posibilidad de utilizar software libre como alternativa de disminución de costos de licenciamiento. Una alternativa implementada con éxito fue contratar el desarrollo de aplicaciones para la Entidad, con la cesión de los derechos de explotación de las aplicaciones para TRANSMILENIO S.A.

La entidad garantiza que las aplicaciones informáticas provistas por terceras partes cuenten con los documentos soporte y autorizaciones requeridas mediante las cuales se certifique la propiedad del software. En este entendido se cuenta con diferentes tipos de licenciamiento: OEM, CALL, y licenciamiento *Enterprise Agreement*. Los contratos para la compra de estas herramientas incluyen como premisa la certificación y entrega de estos documentos y medios magnéticos en los casos que aplique.

Se sigue contando con cesiones de derecho de uso de software entregado por la Secretaría de Movilidad y del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Alcaldía Mayor.

4.2.2 En la instalación y uso

Como parte de las Políticas de Seguridad en Informática, la instalación de las herramientas de software solo pueden y son efectuadas por personal de informática o por los proveedores de las mismas, con supervisión y control del área de sistemas.

Para este cometido los niveles de acceso y configuración de las máquinas de usuarios finales no permiten la instalación de software o aplicaciones. De todas formas, durante la labor diaria de soporte y asesoría a los usuarios se está verificando que no existan herramientas que no sean categorizadas como freeware (Software libre) o Shareware (software de pago voluntario o de reconocimiento) que si pueden ser “bajadas” de Internet. Sin importar que las herramientas sean de libre uso e instalación (Freeware), la Oficina de sistemas verifica que en el sitio web, origen de las aplicaciones, existan los correspondientes términos de uso de estos programas.

A los contratistas o consultores provisionales que deben utilizar herramientas de software, se les exige igualmente que, para el trabajo que deben adelantar en nuestras instalaciones usen software legal.

Cuando se trata de herramientas de software, en evaluación o demostración o pruebas piloto, se les exige a los proveedores entregar a TRANSMILENIO S.A. una autorización formal del uso de las herramientas.

4.2.3 En el control y verificación

Para el control y verificación de la legalidad del software utilizado, se efectúan visitas periódicas de levantamiento de información y jornadas de concientización en el uso del software instalado. Durante el 2010 fue adquirido la tecnología para el control automatizado del software instalado en cada computador, que provee no solo equipos de control sino una estrategia de seguridad de la información.

Como estrategia de mejoramiento, se fortalecieron los procedimientos de verificación del cumplimiento de las normas apoyados en una empresa contratista que complementa la tarea del técnico de soporte responsable del seguimiento máquina a máquina. Se continuó con la estrategia de recomendar periódicamente mediante mensajes pedagógicos virtuales y presenciales a todos los miembros de la organización, la necesidad y obligación de propender por el respeto a los derechos de autor y propiedad intelectual en cada puesto de trabajo, que permitirá la certificación uno a uno de los equipos de cómputo utilizados en la empresa como “COMPUTADOR SEGURO”.

4.3. Gestión Contractual

Durante el 2009 se realizaron 317 contratos por un valor total de \$ 25.647.842.016. La distribución en número de contratos según la modalidad fue la siguiente:

TIPO CONTRATACIÓN	NÚMERO DE CONTRATOS
Licitación Pública	2
Selección Abreviada	74
Concurso de Méritos	2
Directos	202
TOTAL	202

5. RETOS PARA EL AÑO 2011

Cinco grandes líneas orientarán la gestión de la entidad: Operación y Servicios, Fase III - Sistema TransMilenio y Sistema Integrado de Transporte - SITP



Infraestructura

- Ampliaciones y adecuaciones asociadas a mejoramiento de servicios
- Gestión para el mejoramiento y recuperación de la malla vial de las rutas alimentadoras
- Infraestructura para el recaudo
- Recibo de Infraestructura de Fase III
- Nuevos Tramos Fase I y II (Extensión Autonorte, Calle 80 y NQS a Soacha)

Cultura Ciudadana

- Diseño e implementación del Programa de Cultura TransMilenio
- Fortalecimiento de proyectos culturales en el Sistema TransMilenio
- Fortalecimiento de la estrategia integral de atención y relación con los usuarios y la comunidad
- Programa de Fidelización de Usuarios de Tarjeta Cliente Frecuente

Operación y Servicios

- Optimización de Servicios
- Actualización de los Planes de Emergencia del Sistema TransMilenio
- Puesta en operación de ampliaciones y extensiones de la infraestructura actual
- Negociación con operadores de alimentación
- Elaborar estudios tarifarios requeridos
- Análisis de la Operación de las troncales de Fases I y II con la entrada en operación de Fase III

Fase III

- Seguimiento a la construcción de las troncales de Fase III
- Diseño operativo para la entrada gradual del SITP
- Elaborar Planes de Desvíos y Emergencias para Fase III
- Culminación del proceso de Titularización
- Propuesta de Explotación de Negocios Colaterales en Fase III

SITP

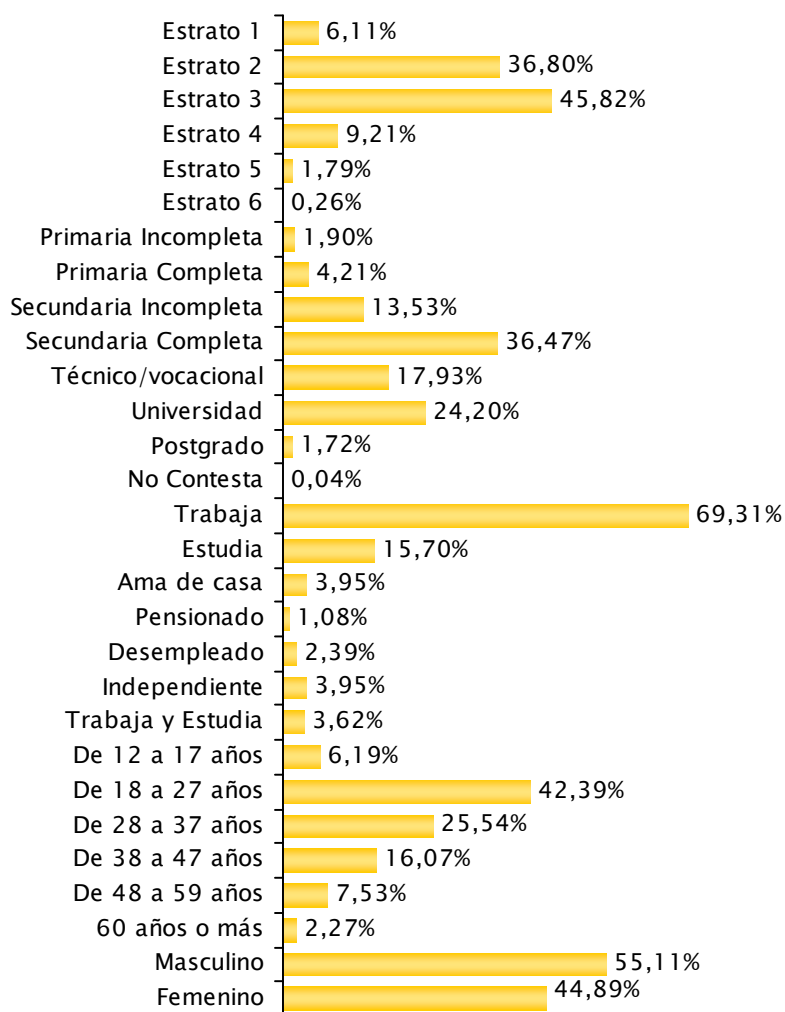
- Apoyo en la evaluación del cierre financiero de los concesionarios del SITP
- Apoyo a la estructuración y seguimiento del modelo fiduciario de las concesiones
- Elaborar Mapa de Riesgos financiero para los nuevos concesionarios
- Implementación gradual del SITP
- Estructuración y definición del modelo de interventoría del SITP y el SIRCI

6 ANEXO – DATOS DEL SISTEMA

6.1 TransMilenio en Cifras

El Sistema TransMilenio en Cifras			
Indicador	Diciembre 2009	Diciembre 2010	Unidad
Promedio Demanda Día Hábil	1.577.128	1.656.410	Pasajeros
Pasajeros Totales Sistema	2.696.605.069	3.154.902.789	Pasajeros
Promedio Pasajeros Hora Pico	169.509	187.830	Pasajeros
Pasajeros Alimentados Total	1.341.348.766	1.577.012.610	Pasajeros
Pasajeros Troncales Total	1.193.483.791	1.390.560.730	Pasajeros
Estaciones + Portales	114	114	Estaciones
Km Vía Troncal en operación	84	84	Km
Vehículos Chatarrazados	6.955	7.104	Buses
Vehículos Troncales	1.126	1.256	Buses Troncales
Velocidad promedio Flota Troncal	27	26.26	Km/h
Promedio Km recorridos flota troncal día hábil	296.532	312.049	Km
Rutas Alimentadoras	78	83	Rutas
Vehículos Alimentadores	512	517	Buses Alimentadores
Kilómetros en Operación Alimentadores	551	663	Km

6.2 Perfil Demográfico del Usuario en el 2010



Base: 2.682