

Indicadores de Resultado 2018

Seguimiento

Plan Estratégico 2016 - 2020

Seguimiento a la Planeación y Gestión de la Empresa



METRO
DE MEDELLÍN
CALIDAD DE VIDA



Seguimiento a los Logros 2018 para el Plan Estratégico 2016 - 2020 - Indicadores de Resultado -



Perspectiva 1: Sostenibilidad

El Metro de Medellín, a través de su perspectiva de Sostenibilidad, propicia la oportunidad para migrar a un modelo integral en la prestación del servicio, garantizando el equilibrio entre el bienestar social, el cuidado del medio ambiente y el crecimiento económico. Dado que la Empresa es uno de los actores determinantes en la ordenación del territorio, asume un rol protagónico en la promoción del desarrollo sostenible en el Valle de Aburrá (la Ciudad Región), con obras de impacto metropolitano. Esta perspectiva tiene 3 objetivos estratégicos, 3 indicadores de resultado y 10 grandes iniciativas que resumen el quehacer de la Empresa para ir avanzando en la consolidación de la Mega.

Objetivo 1.1: Dinamizar la economía regional aumentando y optimizando la red de conexión

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable	
R1.1.1	Incremento en la extensión de la red	kilómetros	A 66,4	70,7	72,14	72,14	Gerencia de Planeación
<p>Observación Logro 2016: Corresponde a construcción, operación instructiva, puesta en funcionamiento e integración completa con el sistema Metro. Observación Planificación 2017: Corresponde al Cable Aéreo Línea H Observación Logro 2017: Se incrementa la extensión de la red en 1,4 km con la entrada en operación del cable aéreo LH. Observación Planificación 2018: Corresponde al Cable Aéreo Línea M Observación Logro 2018: El incremento en la red de 1,09 km proyectado para el 2018 corresponde a la entrada en operación del Cable aéreo Línea M. Avance total de la Línea M a diciembre 31 de 2018: 95,8%. Se proyecta entregar Línea M a servicio comercial en febrero de 2019.</p>							

Objetivo 1.2: Contribuir al cuidado y mejoramiento del medio ambiente

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable	
R1.2.1	Emissiones evitadas de CO2 en sistemas eléctricos de transporte público masivo/pasajero	Ton CO2	A NA	407.817	483.393,53	675.451	Gerencia de Planeación
<p>Observación Logro 2018: Aspectos de la externalidad de emisiones evitadas: * Se trabaja con Afluencia del sistema (aumento de afluencia respecto a 2017). * OD2017 Metropolitana (para emisiones de 2017 se trabajó con la OD2012 Metropolitana y para 2018 se trabajó con OD2017 con información más precisa). *Rendimiento del combustible 9 km/galón en hora pico, (basado en el estudio realizado por PNUD -Programa de las naciones unidas para el desarrollo- y MADS -Ministerio de ambiente y desarrollo sostenible- para apoyar la toma de decisiones sobre acciones de mitigación del sector transporte). Pasamos de trabajar de 11,75 km/gal a 9 km/gal. * Factores de Emisión diesel, gas natural, gasolina y electricidad.</p>							

Objetivo 1.3: Hacer de la Cultura Metro una herramienta para la transformación del territorio

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable	
R1.3.1	Nivel de Cultura Metro	Número	A 4,45	4,19	4,15	4,4	Gerencia Social y de Servicio al Cliente
<p>Observación Logro 2017: Para el año 2017 se realiza una encuesta independiente para evaluar temas de Cultura Metro, por lo tanto se modifican las variables y se cambia la ponderación a cada una de ellas, según su nivel de relevancia en la contribución al objetivo estratégico establecido. El resultado del indicador se ve afectado por el crecimiento de la afluencia de usuarios, algunos nuevos ciudadanos en el territorio como consecuencia de la migración a la ciudad y la región y la recepción de usuarios del transporte público colectivo en proceso de integración de las Cuencas. Observación Logro 2018: Se realizó la encuesta de Cultura Metro sobre la percepción del usuario, de la cual se ponderan y promedian preguntas del cuestionario que dan cuenta de las variables del indicador. Proveedor de Investigación: Centro Nacional de Consultoría S. A. Tamaño de la Muestra: 384 Entrevistas presenciales (en dispositivos móviles). Período de Recolección: 17 al 22 de Octubre de 2018.</p>							

Seguimiento a los Logros del año 2018 para el Plan Estratégico 2016 - 2020

Perspectiva 2: Desempeño Financiero

El Metro de Medellín, a través de su perspectiva de Desempeño Financiero busca hacer seguimiento y control a la situación financiera de la Empresa, garantizando que a través del buen uso de los recursos la Empresa es financieramente sostenible. Esta perspectiva tiene 2 objetivos estratégicos, 2 indicadores de resultado y 9 grandes iniciativas que resumen el quehacer de la Empresa para ir avanzando en la consolidación de la Mega.

Objetivo 2.1: Mantener un margen EBITDA superior al 23%

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R2.1.1 Margen EBITDA	Porcentaje M	34,43	28,5	25,7	34,4	Gerencia Financiera
<p>Observación Logro 2016: El margen Ebitda a diciembre de 2016 fue de 28,5%, un 18% menos comparado con el resultado a diciembre de 2015, dado que los ingresos crecieron en 11%, por debajo del crecimiento de los costos operativos de la empresa cuyo crecimiento fue del 22%.</p> <p>Observación Logro 2017: El resultado del indicador se calculó con los datos disponibles al 08/02/2017, está sujeto a ajustes si la Revisoría Fiscal hace observaciones.</p> <p>Observación Logro 2018: Teniendo en cuenta el último informe provisional, a febrero 6 de 2019, el margen EBITDA para el año 2018 es 34,4%. Se ha logrado por el crecimiento en los ingresos por el servicio de transporte, dado el aumento de la afluencia y la tarifa y por la evolución del recaudo de rutas integradas en los ingresos de otros Negocios Asociados. Además, por la optimización de los egresos operativos asociados al plan de austeridad.</p>						

Objetivo 2.2: Alcanzar un 10% de ingresos no tarifarios

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R2.2.1 Ingresos no tarifarios	Porcentaje A	5,4	6	8,8	9,3	Gerencia de Desarrollo de Negocios

Seguimiento a los Logros del año 2018 para el Plan Estratégico 2016 - 2020

Perspectiva 3: Ciudadanos y Territorio

La perspectiva de Ciudadanos y Territorios propende por una planeación territorial y de ciudad alrededor de nuestro Sistema de Transporte que involucre estrategias que potencialicen los efectos positivos y reviertan los efectos negativos de la ocupación del suelo. La materialización de este modelo exige la consolidación de un sistema de transporte masivo cada vez de mayor calidad, que articule los diferentes sectores de la ciudad, al igual que un proceso de redensificación que permita aprovechar de la mejor manera el escaso espacio urbano disponible. Estas dos condiciones pueden superponerse a través de una estrategia de concentración del desarrollo inmobiliario en los sectores aledaños a las estaciones del sistema de transporte masivo. Es por ello, que en esta perspectiva confluyen nuestro Plan rector de Expansión y la posibilidad de que Metro participe activamente como operador urbano en el desarrollo de operaciones inmobiliarias alrededor de las estaciones, lo cual podría permitirle generar los recursos necesarios para acelerar materializar su expansión. Esta perspectiva tiene 4 objetivos estratégicos, 4 indicadores de resultado y 27 grandes iniciativas que resumen el quehacer de la Empresa para ir avanzando en la consolidación de la Mega.

Objetivo 3.1: Aumentar la red de movilidad hasta llegar a 1,3 mm usuarios/Día

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R3.1.1 Usuarios transportados (DTL)	Número	A 811.117	890.000	906.921	929.492	Gerencia de Planeación
<p>Observación Planificación 2017: Este indicador hace referencia a los Pasajeros primer abordaje</p> <p>Observación Logro 2017: Este indicador toma en cuenta los usos de primer abordaje en los días típicos laborales, es decir que no se cuentan las transferencias entre las líneas y medios. La meta retadora para el quinquenio acorde a la MEGA, propuesta al formular el direccionamiento estratégico 2016-2020, asumía un crecimiento de la afluencia similar al crecimiento promedio de los últimos 10 años, por lo cual se tomó un crecimiento del 10% para realizar las proyecciones.</p> <p>Observación Logro 2018: Este indicador toma en cuenta los usos de primer abordaje en los días típicos laborales, es decir que no se cuentan las transferencias entre las líneas y medios. La meta retadora para el quinquenio acorde a la MEGA, propuesta al formular el direccionamiento estratégico 2016-2020, asumía un crecimiento de la afluencia similar al crecimiento promedio de los últimos 10 años, por lo cual se tomó un crecimiento del 10% para realizar las proyecciones.</p>						

Objetivo 3.2: Lograr una calificación del servicio superior a 4,5 / 5

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R3.2.1 Nivel de satisfacción de usuario	Número	A 4,17	4,17	4,18	4,24	Gerencia Social y de Servicio al Cliente
<p>Observación Logro 2018: Este resultado corresponde a la segunda medición del NSU realizada por Centro Nacional de Consultorías mediante el contrato CN2018-0106.</p>						

Objetivo 3.3: Consolidarse como operador urbano

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R3.3.1 Ingresos no tarifarios aportados por la operación urbana	Porcentaje	A NA	NA	NA	NA	Gerencia de Desarrollo de Negocios
<p>Observación Planificación 2017: Este indicador tiene meta programada para 2019</p> <p>Observación Planificación 2018: Este indicador tiene meta programada a partir de 2019</p>						

Objetivo 3.4: Diversificar servicios y ampliar portafolio a otros mercados

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R3.4.1 Ingresos por fuera del Valle de Aburrá	Porcentaje	A 4,4	7,7	5	1,03	Gerencia de Desarrollo de Negocios

Seguimiento a los Logros del año 2018 para el Plan Estratégico 2016 - 2020

Perspectiva 4: Procesos

Esta perspectiva está relacionada con la alineación e identificación de las actividades y procesos claves para la entrega de los productos y/o servicios con las características necesarias que garanticen la satisfacción de las partes interesadas y el cumplimiento de los requisitos legales aplicables para la Empresa. Esta perspectiva tiene 2 objetivos estratégicos, 3 indicadores de resultado y 12 grandes iniciativas que resumen el quehacer de la Empresa para ir avanzando en la consolidación de la Mega.

Objetivo 4.1: Implementar una gestión por procesos simplificada y adecuada a la estrategia de la organización

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R4.1.1 Cumplimiento de Indicadores de Procesos	Porcentaje A	ND	75	71,3	73,53	Gerencia de Planeación
<p>Observación Logro 2017: Para la medición se tomaron en cuenta los indicadores que en la medición de diciembre estuvieron en nivel satisfactorio (76/107)</p> <p>Observación Logro 2018: Para la medición se tomaron los indicadores que en el mes de diciembre de 2018 estuvieron en nivel satisfactorio (66 de 91).</p>						
R4.1.2 Cumplimiento de acuerdos operativos	Porcentaje A	NA	NA	95,88	30	Gerencia de Planeación
<p>Observación Logro 2016: En el año 2016 no se tenían acuerdos operativos implementados. El primer acuerdo empezó a regir en enero del 2017.</p> <p>Observación Logro 2017: Para el año 2017 estuvo vigente el acuerdo de operación para el perfeccionamiento y legalización de contratos. Este acuerdo se midió a partir de septiembre cuando se tuvo el sistema Neón parametrizado de acuerdo a los flujos establecidos en el BS004 Procedimiento precontractual para la adquisición de bienes y servicios en la Empresa. De 97 procesos que se evaluaron, 93 cumplieron el tiempo establecido en el acuerdo de operación.</p> <p>Observación Logro 2018: Para el año 2018 estuvo vigente el acuerdo de operación para el perfeccionamiento y legalización de contratos. El resultado se ve afectado por los tiempos y restricciones asociados a la ley de garantías.</p>						

Objetivo 4.2: Implementar un esquema de gestión de proyectos

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R4.2.1 Metodología de gestión de proyectos implementada	Porcentaje A	0	0	45	94	Gerencia de Planeación
<p>Observación Logro 2017: Se avanzó en la ejecución del contrato con la firma de consultoría OPM prime que tiene por objeto la implementación de la gestión de proyectos a través de la PMO – Oficina de Proyectos, bajo el estándar del PMI - Project Management Institute, generando los dos primeros entregables al 100% y un avance del 16% en el tercer producto, para un total del 45% del proyecto. De igual manera la Empresa ha dado inicio a un programa de formación en proyectos, con el fin de lograr el conocimiento suficiente en los equipos de trabajo que les permita lograr la certificación como PMP. Estas formaciones se harán extensivas a más personas durante el 2018 y hace parte de la implementación de la gestión de proyectos.</p> <p>Observación Logro 2018: Se logra la conformación del equipo de trabajo con siete personas quienes integrarán la Oficina de Proyectos y soportarán la gestión en los proyectos. Se reciben los entregables del contratista OPM Prime, quienes estarán hasta el mes de marzo del 2019 y dejarán todos los elementos para salir in vivo con el proceso.</p>						

Seguimiento a los Logros del año 2018 para el Plan Estratégico 2016 - 2020

Perspectiva 5: Aprendizaje y Crecimiento

La Empresa asume al talento humano como el activo más valioso, por tal motivo, se ha planteado la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, como foco de trabajo para fortalecer las capacidades organizacionales, lograr los objetivos estratégicos y garantizar así el éxito y la sostenibilidad en el tiempo a través del mejoramiento de los procesos, el aprendizaje continuo y la innovación.

El principal propósito de esta perspectiva es convertir al Metro en el mejor lugar para trabajar, lo que implica una gestión integral y estratégica del talento humano, abordada transversalmente desde la atracción y selección de personal clave, Gestión del desempeño, hasta la generación de oportunidades de formación, desarrollo y crecimiento personal y profesional de los Servidores, proporcionando un espacio de trabajo saludable, seguro, que eleve el sentido de pertenencia y proporcione bienestar, satisfacción y calidad de vida a los colaboradores y su entorno familiar.

Esta perspectiva también contempla la construcción de una estructura organizacional eficiente, con un esquema de trabajo con roles y responsabilidades, acordes con las competencias, con una remuneración equitativa y competitiva que impacte positivamente el clima organizacional y la motivación de los Servidores. Esta perspectiva tiene 5 objetivos estratégicos, 5 indicadores de resultado y 8 grandes iniciativas que resumen el quehacer de la Empresa para ir avanzando en la consolidación de la Mega.

Objetivo 5.1: Fortalecer y potenciar la gestión estratégica del talento humano

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R5.1.1 Nivel de desempeño	Porcentaje	A NA	89,82	90,46	96,55	Gerencia Administrativa
<p>Observación Logro 2016: Esta medición se realiza a finales de enero del año 2017. El año 2016 se cerró con un nivel de desempeño del 89,82%, lo que significa que el 89,82% de la población obtuvo un desempeño igual o superior a logro.</p> <p>Observación Logro 2017: De 1698 servidores evaluados, 117 quedaron en nivel Excede y 1419 en logro.</p> <p>Observación Logro 2018: Se hizo la evaluación del desempeño a 1651 servidores, de los cuales 1594 tuvieron un resultado en Excede y Logro. Este resultado se presenta con la información registrada en el sistema de Evaluación del Desempeño al 21 de enero de 2019.</p>						

Objetivo 5.2: Implementar el ecosistema de innovación

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R5.2.1 Ahorros por desarrollo de proveedores, procesos y productos para homologación o sustitución	Millones de Pesos	F 4.200	5.389,4	7.146,98	4.207	Gerencia de Planeación
<p>Observación Logro 2017: Comprende los ahorros por reparación de componentes y la compra de elementos homologados.</p> <p>Observación Logro 2018: Durante el año no se ejecutaron suficientes compras de repuestos homologados o reparaciones de procedimientos homologados que permitieran lograr el ahorro programado.</p>						

Objetivo 5.3: Alinear la cultura organizacional con la estrategia corporativa

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R5.3.1 Encuesta de cultura organizacional realizada	Número	F NA	NA	NA	25,5	Gerencia Administrativa
<p>Observación Logro 2016: La primera medición se realizará en 2018, y se realizará de forma bianual.</p> <p>Observación Planificación 2017: La medición se realizará en el 2018</p> <p>Observación Logro 2018: Este indicador demuestra el nivel de apropiación de los valores corporativos (de los valores deseados por la Empresa, el 25,5% coincidían con los valores con los que se sienten identificados los Servidores)</p>						

Objetivo 5.4: Fortalecer el modelo de gestión del conocimiento

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable
R5.4.1 Implementación - formación Universidad Corporativa	Porcentaje	F 0	4	34,78	69,57	Gestión del Talento Humano
<p>Observación Logro 2016: Diseño, conceptualización, estructura, modelo evaluador de la Universidad Corporativa, e implementación de la Escuela de Formadores en asocio con la UPB. Lo cual corresponde a un 4%</p> <p>Observación Planificación 2017: Se implementaron 8 mallas curriculares por línea de conocimiento de 23 definidas, lo cual corresponde a una implementación del 34,78%. Las implementadas fueron: Estaciones, Operación de Línea, Conducción de vehículo de pasajeros tipo Metro, Operación y Mantenimiento de Cable, Ventas, Liderazgo y Alta Gerencia, Formadores.</p> <p>Observación Logro 2018: Se implementaron en el año 2018, 8 mallas curriculares adicionales a las 6 implementadas en el 2017, para un total de 69,57% (entre el año 2017 y el 2018 en total se han implementado 16 mallas de 23 definidas). Las mallas curriculares implementadas fueron: 1. Tranvía, 2. P1 Suministro eléctrico, 3. Auxiliar operativo de mantenimiento, 4. Auxiliar operativo conductor, 5. P2 Mantenimiento trenes, 6. P1 Servicio al cliente, 7. P1 Gestión Social, 8. Señalización.</p>						

Objetivo 5.5: Incrementar la satisfacción laboral de los empleados

Seguimiento a los Logros del año 2018 para el Plan Estratégico 2016 - 2020

Indicadores de Resultado:	Unidad	FCLBase2015	Logro 2016	Logro 2017	Logro 2018	Responsable	
R5.5.1	Clima laboral	Número	F NA	51,6	NA	NA	Gerencia Administrativa
<p>Observación Logro 2016: Se mide cada 2 años. Es el promedio de 10 variables que miden el Clima Organizacional</p> <p>Observación Planificación 2017: Se mide cada 2 años. Es el promedio de 10 variables que miden el Clima Organizacional</p> <p>Observación Planificación 2018: Se definió realizar en 2018 la Encuesta de cultura organizacional y trasladar la medición de clima laboral para 2019</p>							