

# Plan Maestro 2006 – 2020 “Confianza en el Futuro”

María Elena Restrepo Vélez  
Directora de Planeación  
Empresa de Transporte Masivo del Valle de Aburrá Ltda.  
- Metro de Medellín Ltda.

San Juan, Puerto Rico, 1 al 6 de junio de 2008

# Objetivo

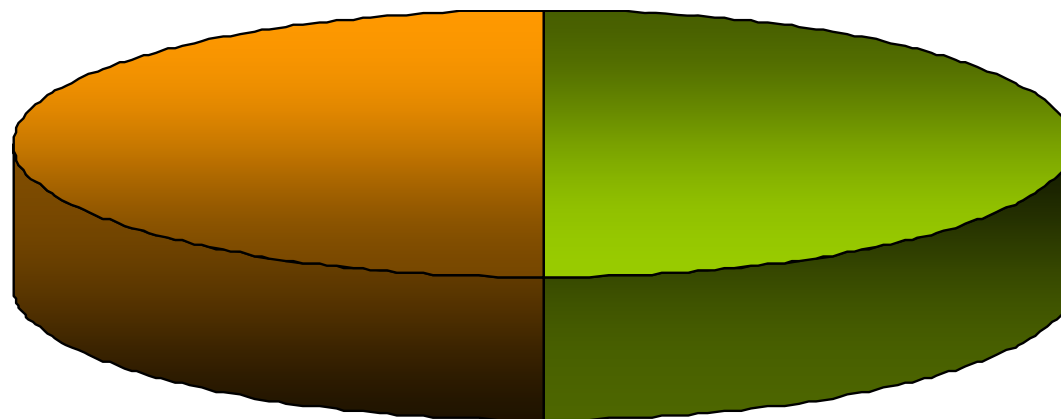
**Presentar la metodología implementada por el Metro de Medellín para la construcción de su plan maestro de largo plazo, que incluye no sólo el desarrollo de la organización sino también sus proyectos de ampliación de la red y ejecución de nuevos proyectos para fortalecer la movilidad del área metropolitana del Valle de Aburrá.**

**Incluye además el mecanismo de control de la gestión a nivel estratégico, táctico y operativo y la vinculación con los planes maestros del territorio en el que se inscribe geográficamente.**



# Naturaleza jurídica

La Empresa de Transporte Masivo del Valle de Aburrá Ltda. o Metro de Medellín Ltda., es una sociedad entre entidades públicas, Municipio de Medellín y Departamento de Antioquia, quienes se constituyeron como una empresa de responsabilidad limitada, asimilada a una Empresa Industrial y Comercial del Estado.



Municipio de  
Medellín  
50%

Departamento de  
Antioquia  
50%

# Productos y clientes

## Negocio esencial

Servicio de transporte público de pasajeros con tecnología metro y de cable aéreo

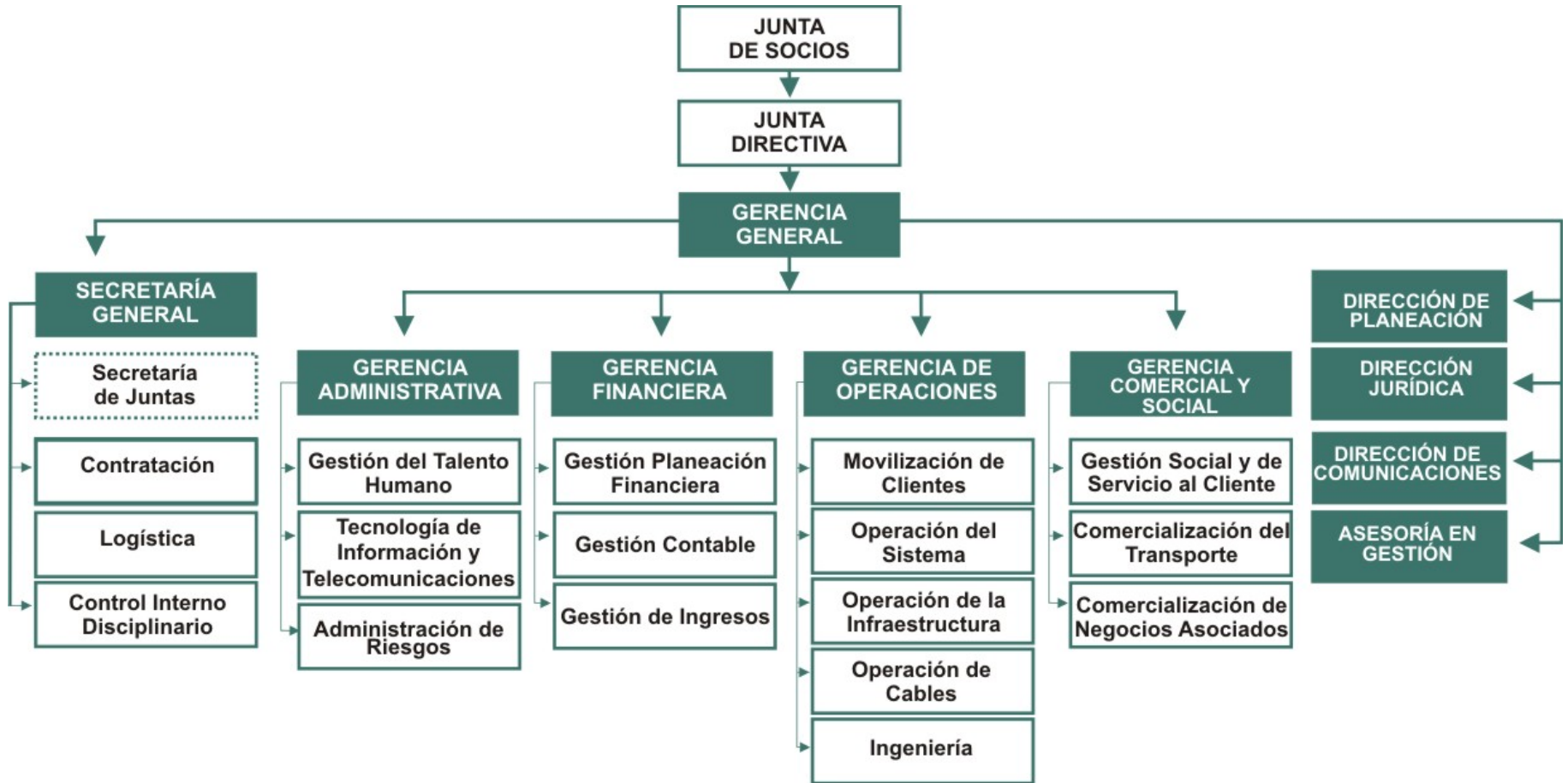
## Negocios asociados

- ✓ Negocio inmobiliario
- ✓ Negocio publicitario
- ✓ Servicios de asesoría

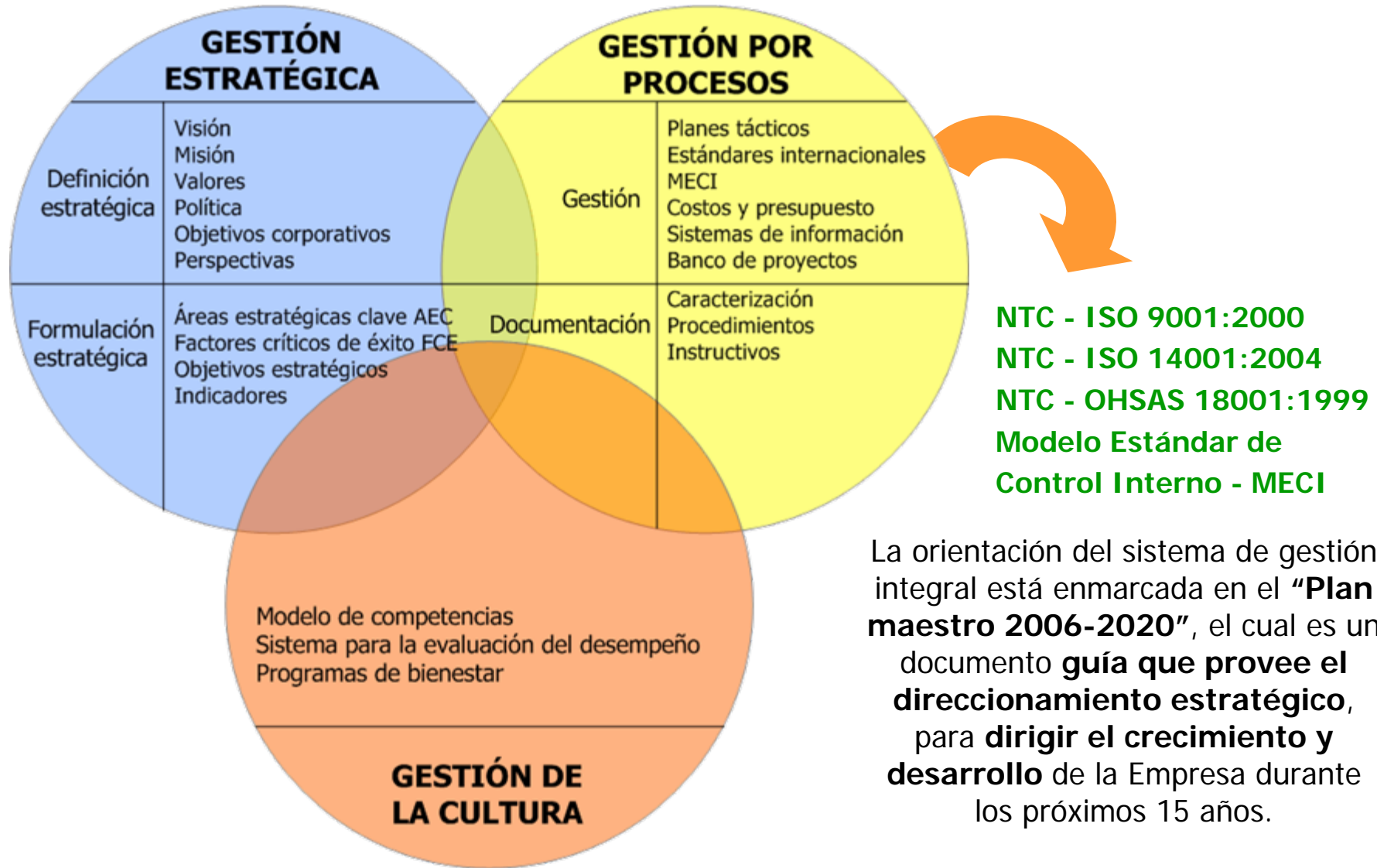
## Clientes

La Empresa enfoca su sistema de gestión integral a los **usuarios** del servicio de transporte público de pasajeros con tecnología metro y de cable aéreo y a las **partes interesadas**: socios, empleados, proveedores, arrendatarios de los negocios asociados, la comunidad y el Estado.

# Estructura administrativa



# Enfoque de Gestión Integral

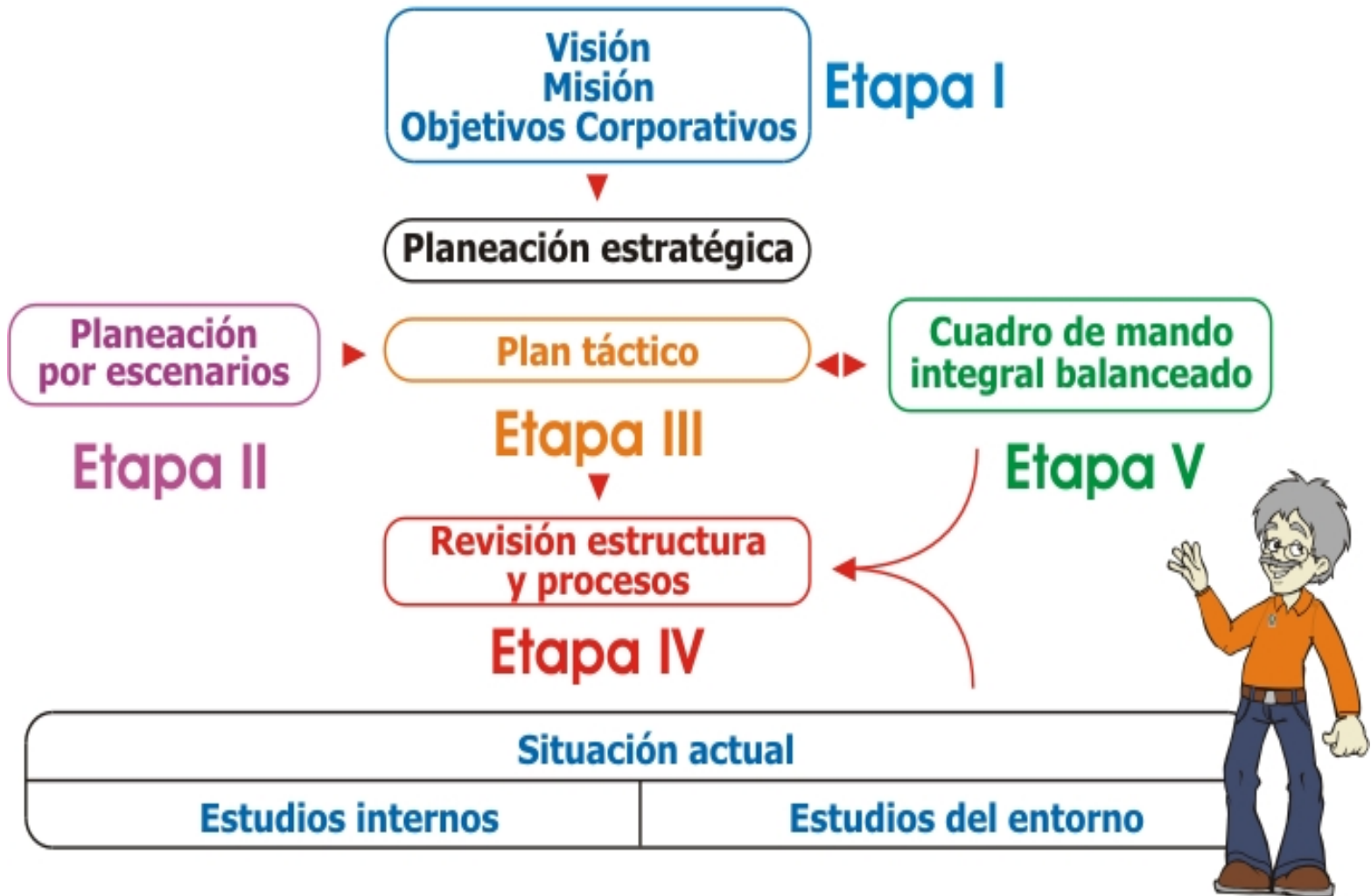


# Mapa de procesos

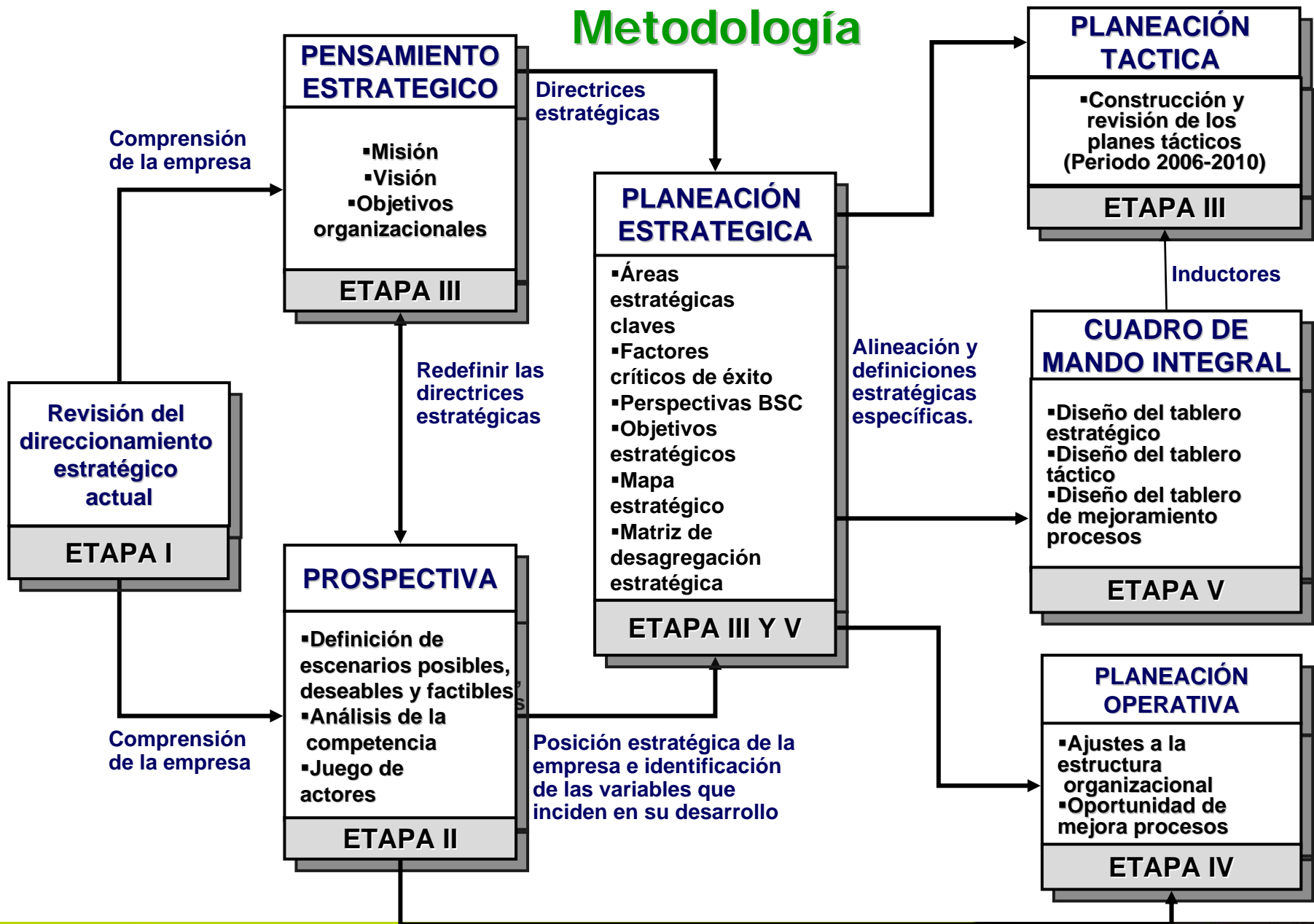


## 2. Plan Maestro

# Flujograma Plan Maestro



# Metodología



# Plan Maestro “Confianza en el futuro”

## Objetivo general:

Contar con un Plan Maestro para la vigencia 2006 - 2020, el cual incluye la identificación y estructuración de un marco referente para el crecimiento y desarrollo de la empresa.

# Direccionamiento Estratégico

## VISIÓN

En el 2020 seremos una organización de categoría mundial, líder en el servicio de transporte público, con participación adecuada en empresas y negocios asociados, que genera cultura ciudadana y rentabilidad social y financiera, que le permita crecer y contribuir al desarrollo metropolitano, regional y nacional.

## MISIÓN

Somos una empresa pública dedicada al transporte de pasajeros y negocios conexos, con un talento humano competente y comprometido, que presta un excelente servicio y genera Cultura Metro, para contribuir a la calidad de vida de la comunidad.

## VALORES DE LA GENTE METRO

Compromiso

Honestidad

Lealtad

Respeto

Solidaridad

Responsabilidad

Servicio

# Direccionamiento Estratégico

De la Misión y la Visión se extrae la fuerza impulsora que motiva toda la gestión de la organización. Esa fuerza impulsora es de carácter imperativo y se comporta como la gran estrategia de donde surgen los:

## Objetivos Corporativos

- ✓ Ser una organización de categoría mundial
- ✓ Ser líder en el servicio de transporte público de pasajeros
- ✓ Lograr una participación adecuada en empresas y negocios conexos

# Planes estratégicos y planes tácticos

ÁREAS ESTRATÉGICAS CLAVES

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

PLANES TÁCTICOS

CRONOGRAMAS

RECURSOS

RESPONSABLES

SEGUIMIENTO

Se define con claridad **QUÉ** se desea, **CÓMO** y **CUÁNDO** se realizará y **QUIÉN** será el encargado.

# Planes estratégicos y planes tácticos

Áreas Estratégicas Claves (AEC)	Áreas Estratégicas Claves (AEC) de la Organización
<p>Son las categorías principales hacia las cuales debe enfocarse la atención colectiva del futuro previsible.</p> <p>El enfoque de las AEC, es de alcance amplio y son aquellos aspectos que necesitan ser abordados durante un amplio periodo para cumplir con la Misión, la Visión y los Objetivos Corporativos.</p> <p>Ayudan a la determinación de dónde se quiere estar como organización y no tanto de los resultados específicos que se quieran alcanzar.</p>	<b>IMAGEN Y PRESTIGIO</b>
	<b>RENTABILIDAD SOCIAL</b>
	<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>
	<b>SATISFACCIÓN DE CLIENTES</b>
	<b>CRECIMIENTO EN EL MERCADO</b>
	<b>ESTRUCTURACIÓN DE LAS EMPRESAS Y NEGOCIOS ASOCIADOS</b>
	<b>EXCELENCIA ORGANIZACIONAL</b>
	<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS, PRODUCTOS , SERVICIOS Y COMPETITIVIDAD</b>
	<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>

# Planes estratégicos y planes tácticos

## FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO (FCE)

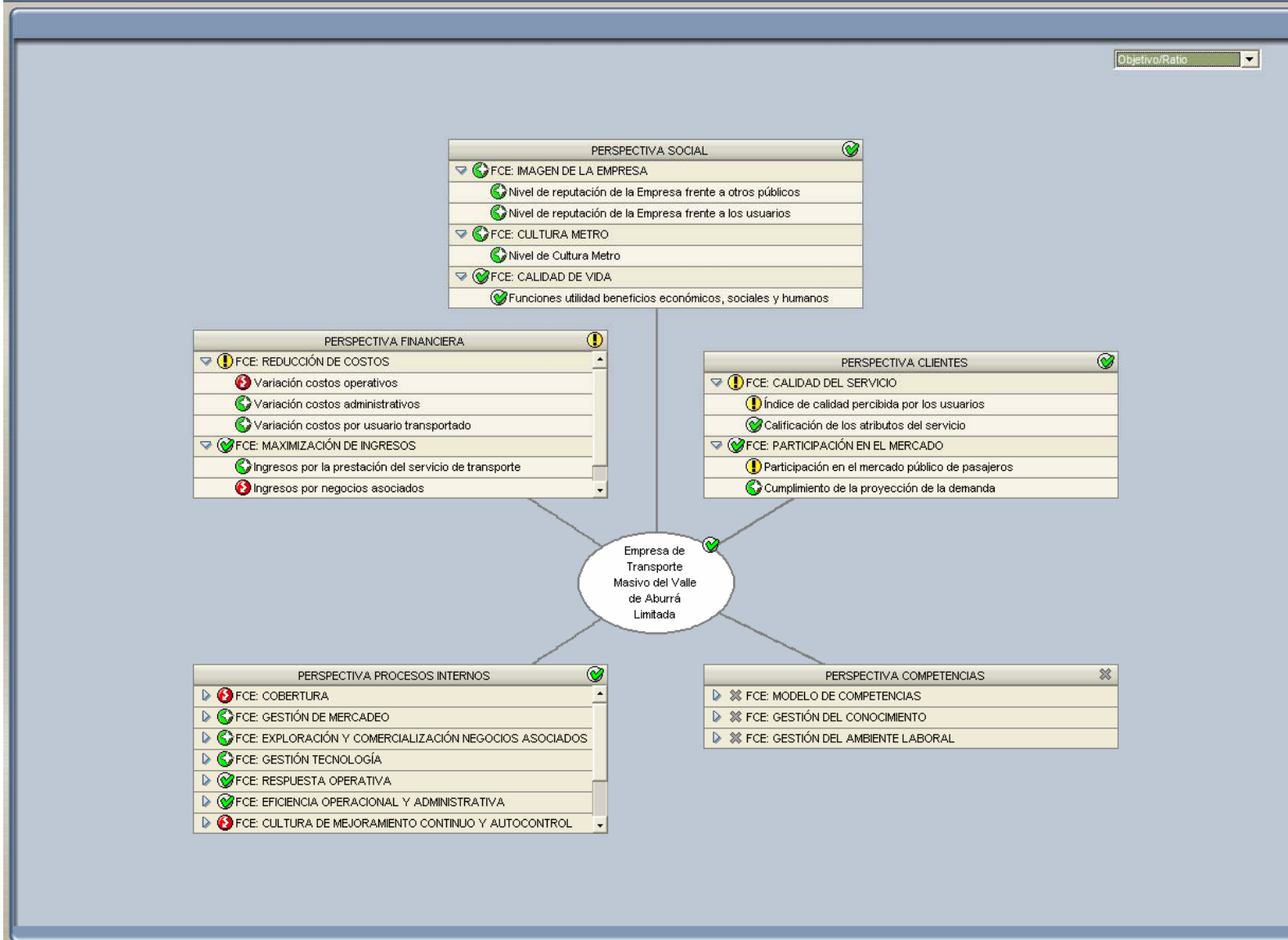
Son aquellos elementos variables externos o internos de la organización que requieren una atención permanente para lograr el desempeño exitoso y una gran contribución al logro de los resultados.

Los FCE se analizan y evalúan a través de las relaciones de causalidad y efecto cuando se construye el mapa estratégico.

Áreas Estratégicas Claves (AEC)	Factores Críticos de Éxito (FCE)
<b>IMAGEN Y PRESTIGIO</b>	FCE 1: Imagen de la Empresa
<b>RENTABILIDAD SOCIAL</b>	FCE 2: Cultura Metro FCE 3: Calidad de vida
<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>	FCE 4: Reducción de costos FCE 5: Maximización de ingresos
<b>SATISFACCIÓN DE CLIENTES</b>	FCE 6: Calidad del servicio

# Planes estratégicos y planes tácticos

Áreas Estratégicas Claves (AEC)	Factores Críticos de Éxito (FCE)
<p><b>CRECIMIENTO EN EL MERCADO</b></p>	<p>FCE 7: Participación en el mercado                      FCE 8: Cobertura prestación de servicios                      FCE 9: Gestión de mercadeo</p>
<p><b>ESTRUCTURACIÓN DE LAS EMPRESAS Y NEGOCIOS ASOCIADOS</b></p>	<p>FCE 10: Exploración, implementación y comercialización de negocios asociados</p>
<p><b>EXCELENCIA ORGANIZACIONAL</b></p>	<p>FCE 11: Gestión tecnología                      FCE 12: Respuesta operativa                      FCE 13: Eficiencia operacional y administrativa                      FCE 14: Cultura de mejoramiento continuo y autocontrol                      FCE 15: Disponibilidad y confiabilidad de equipos e infraestructura                      FCE 16: Gestión logística y de proveedores</p>



Perspectiva/Objetivo/Ratio Definir filtro

✓ Empresa de Transporte Masivo del Valle de Aburrá Limitada

▼ ✓ PERSPECTIVA SOCIAL

Objetivo /Ratio	Resultado Cálculo
✓ FCE: IMAGEN DE LA EMPRESA	
✓ Nivel de reputación de la Empresa frente a otros públicos	9,43
✓ Nivel de reputación de la Empresa frente a los usuarios	9,68
✓ FCE: CULTURA METRO	
✓ Nivel de Cultura Metro	0,78
✓ FCE: CALIDAD DE VIDA	
✓ Funciones utilidad beneficios económicos, sociales y humanos	9,05

▼ ⚠ PERSPECTIVA FINANCIERA

Objetivo /Ratio	Resultado Cálculo
⚠ FCE: REDUCCIÓN DE COSTOS	
✗ Variación costos operativos	22,79 %
✓ Variación costos administrativos	-29,98 %
✓ Variación costos por usuario transportado	-1,56 %
✓ FCE: MAXIMIZACIÓN DE INGRESOS	
✓ Ingresos por la prestación del servicio de transporte	15,99 %
✗ Ingresos por negocios asociados	9,20 %
✓ Rentabilidad del portafolio	2,30

▼ ✓ PERSPECTIVA CLIENTES

Objetivo /Ratio	Resultado Cálculo
⚠ FCE: CALIDAD DEL SERVICIO	
⚠ Índice de calidad percibida por los usuarios	8,03
✓ Calificación de los atributos del servicio	81,00
✓ FCE: PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	
⚠ Participación en el mercado público de pasajeros	17,42 %
✓ Cumplimiento de la proyección de la demanda	108,69 %

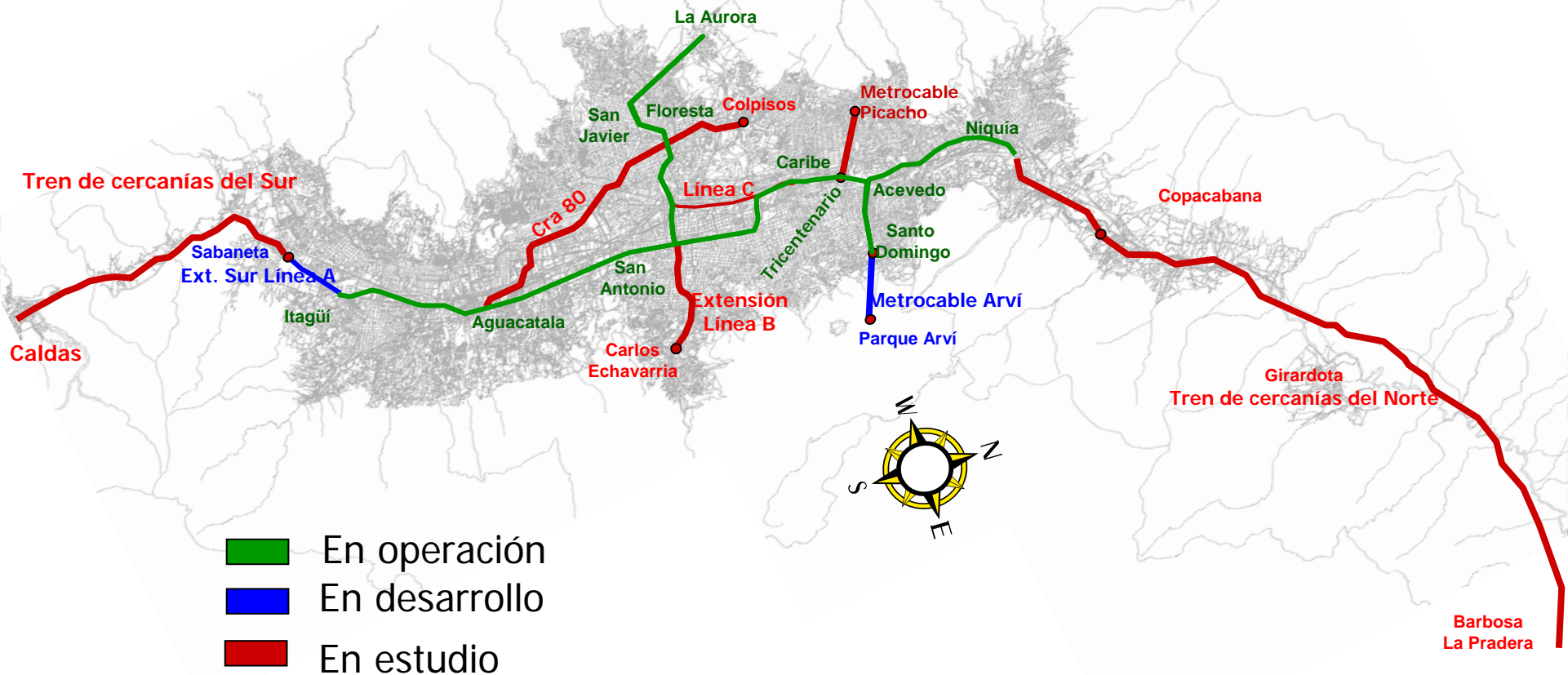
▼ ✓ PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

Objetivo /Ratio	Resultado Cálculo
✗ FCE: COBERTURA	
✗ Incremento usuarios totales sistema por ampliación cobertura	0,00 %
✓ FCE: GESTIÓN DE MERCADEO	

# Negocios conexos en desarrollo

- ✓ **Negocio de recaudo**
- ✓ **Asesorías y consultorías**
- ✓ **Aprovechamiento de equipos e infraestructura**
- ✓ **Operación y mantenimiento de otros sistemas de transporte**

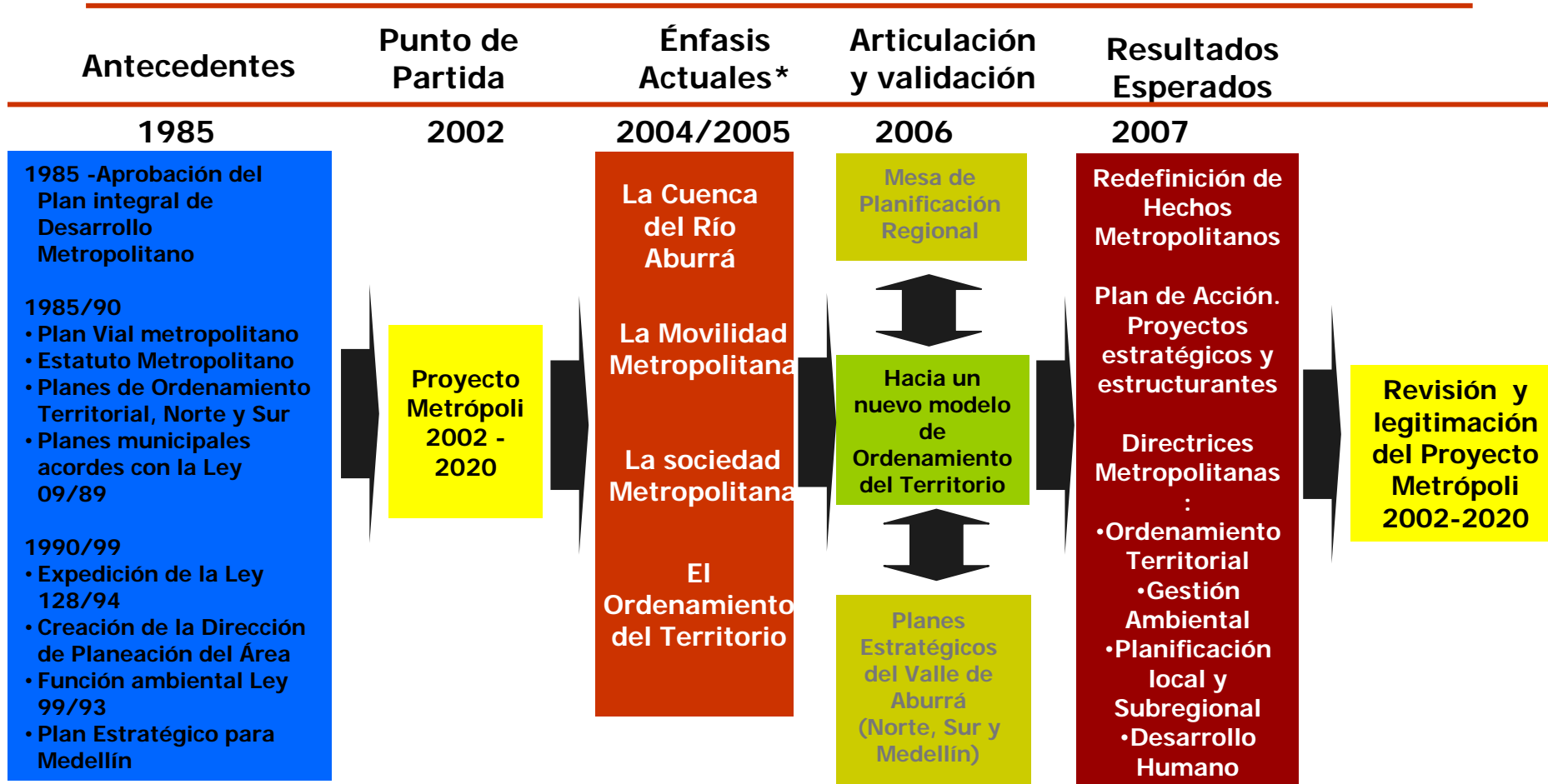
# Mapa de proyectos de expansión



Corredores de Expansión  
Empresa de Transporte Masivo del Valle de Aburrá Ltda  
Plan Maestro 2006-2020

# Plan Maestro de Movilidad de la Región

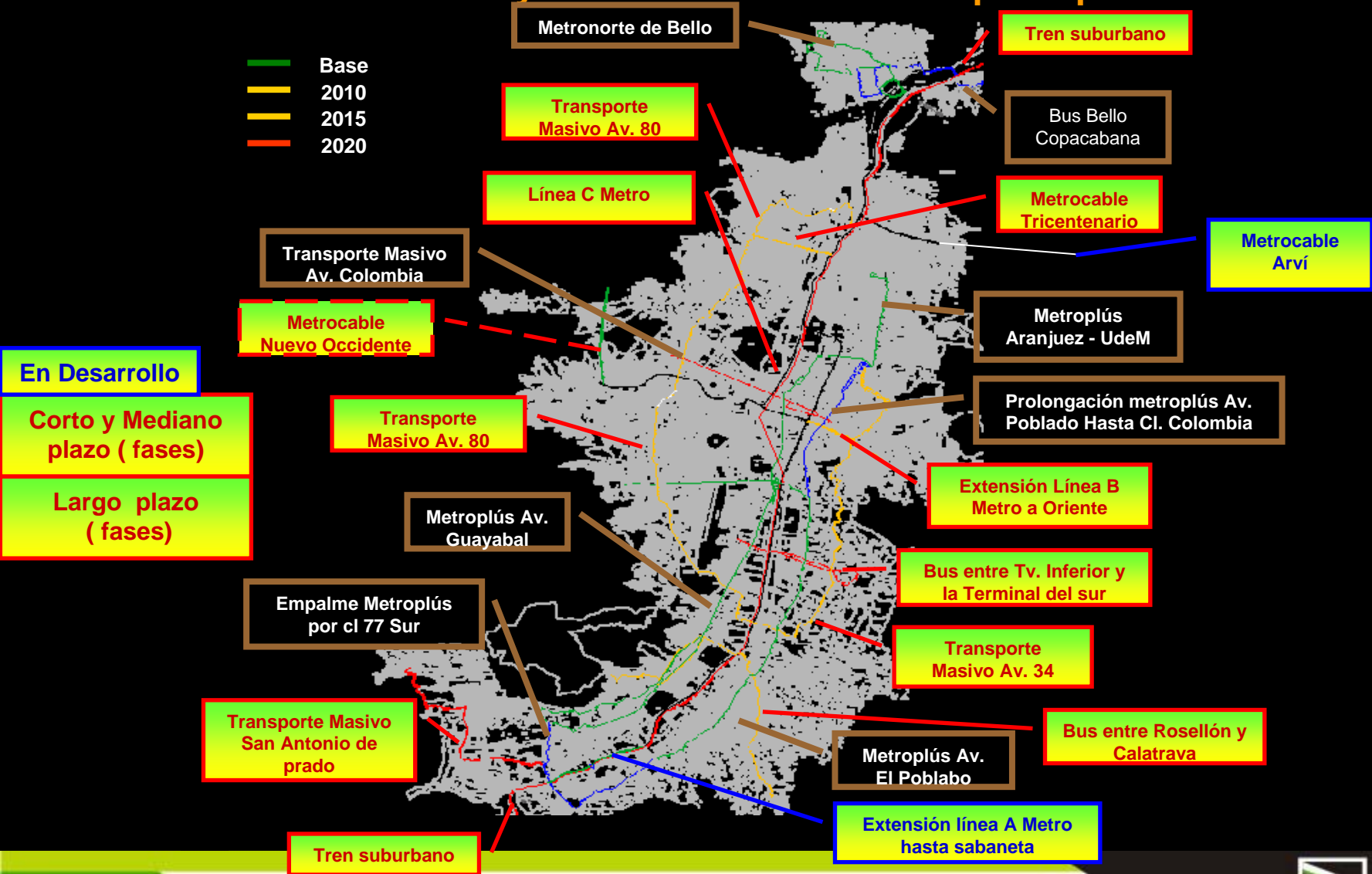
## Procesos de planeación metropolitana



\*Ejes estructurantes del desarrollo metropolitano asociado a las autoridades que ejercen el AMVA.

# Plan Maestro de Movilidad de la Región

## Desarrollo y modernización del transporte público



# ¡Muchas gracias por su atención!

María Elena Restrepo Vélez  
Directora de Planeación  
Empresa de Transporte Masivo del Valle de Aburrá Ltda.

[mrestrepo@metrodemedellin.gov.co](mailto:mrestrepo@metrodemedellin.gov.co)