



# ***INFORME DE GESTIÓN 2017***



## TABLA DE CONTENIDO

1. Comportamiento Macroeconómico.....	5
2. Principales Medidas Regulatorias.....	7
3. Gestión Producción.....	9
4. Gestión Financiera Administrativa.....	31
5. Gestión Humana.....	39
6. Gestión Jurídica.....	50
7. Gestión Planeación y productividad.....	56
8. Negocios Corporativos .....	60
9. Certificaciones.....	66
10. Hechos Posteriores al Cierre.....	67
11. Estados Financieros.....	68
Estados Financieros Separados.....	68
Estados Financieros Consolidados.....	123



## JUNTA DIRECTIVA

PRINCIPALES	SUPLENTES
Juan Gilberto Sánchez Avendaño	Carlos Enrique Chaparro Moreno
Armando González González	Juan Evangelista Baquero Quinche
Ramiro Rivera Suarez	Carlos Herlyn Rivera Bernal
Heriberto Escobar Bahamón	Alexander Escobar Vélez
Moisés Lugo Vargas	Gladys Aurora Bermúdez Salgado
José Vicente López Cortés	Luis Alfonso López Cortés
Oscar Mauricio González Rojas	Myriam López Cortés



## ADMINISTRACIÓN

<b>Helber Augusto Lugo Vargas</b> <b>Gerente General</b>	
<b>Ingrid Osorio Aldana</b> Gerente Financiera y Administrativa	<b>Valen Richar Martinez Rincón</b> Gerente de Producción
<b>Marcela Narváez Restrepo</b> Directora Gestión Humana	<b>Catalina Dussan Escandón</b> Jefe Jurídica
<b>Fredy Valbuena Abreo</b> Jefe Contabilidad	<b>Paula Angélica Porras Moreno</b> Jefe Compras y Almacén
<b>Paula Andrea Gaviria Vásquez</b> Jefe Programación	<b>Christian Fernando Marentes O.</b> Jefe Control
<b>Maria Fernanda Patiño B.</b> Jefe Planeación de Gestión y Productividad	<b>Alexander Bajoy</b> Jefe de Mantenimiento



En cumplimiento de las obligaciones legales y estatutarias, particularmente lo establecido por el Código de comercio y la Ley 222 de 1995, nos complace presentar el informe de gestión de la Junta Directiva y la Gerencia General de Transmasivo S. A., el cual da testimonio de las labores desarrolladas durante el ejercicio comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2017.

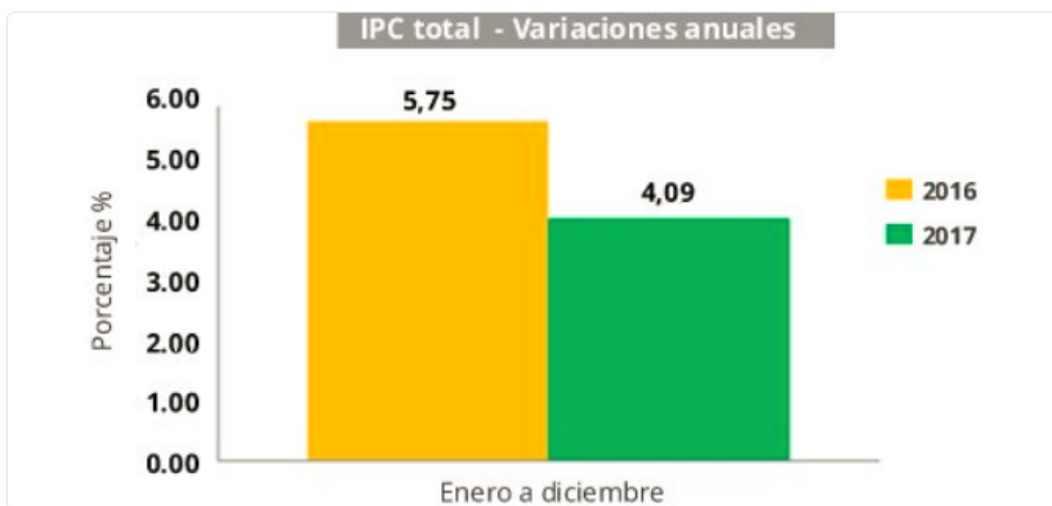
## 1. COMPORTAMIENTO MACROECONOMICO

Después de la caída de los precios del petróleo en el año 2014, la economía de Colombia ha tenido un comportamiento débil y el año 2017 no fue la excepción, el crecimiento económico no superó el 1,8% vs 2% del año 2016, modesta cifra que entre otras cosas se asocia a la reducción en la calificación por parte de la agencia Standard & Poor's.



Parte de la desaceleración, es aportada por el incremento en la tasa del IVA del 16% al 19%, que sufrió de fondo el consumidor y cuyo recaudo esperado no cumplió los objetivos fiscales, por el contrario según analistas, afirman que se

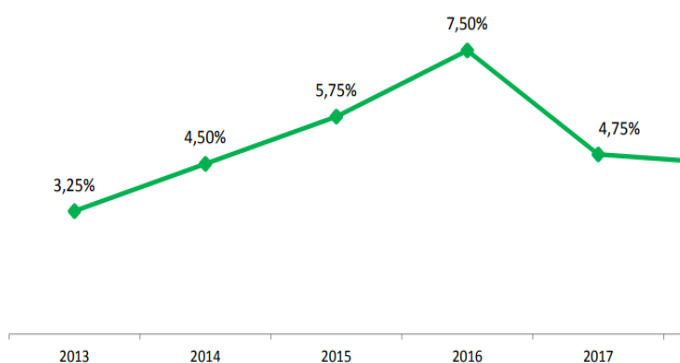
disminuyó la demanda al aumentar la preferencia por el ahorro, dinámica que se vio reflejada en el descenso de la inflación que se ubicó favorablemente en el 4.09% aunque fuera de los rangos propuestos por el Banco de la Republica, como en los últimos tres años.



Fuente: DANE

Un estímulo en la economía colombiana fue la disminución de la tasa de intervención por parte del Banco de la Republica, la cual mesuradamente fue disminuyendo durante el año la tasa de intervención de 7,5% en 2016 a 4,75% en 2017

#### Tasa de Intervención del Banco Central



Fuente: Banco de la Republica

La cuenta corriente de la balanza de pagos tuvo un menor déficit, en parte gracias al aumento de precios internacionales del petróleo y los minerales, aunque también por un crecimiento presentado en el sector agropecuario y los sectores

asociados a los servicios sociales, personales y financieros. La tasa de cambio mantuvo el comportamiento de los últimos tres años, sin embargo, el último trimestre registró una apreciación promedio del 5%, cerrando en 2017 con una TRM de \$2.984.

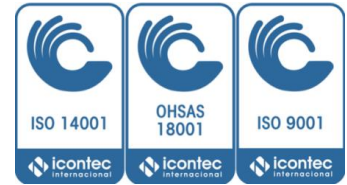
Sin duda el año 2018, trae grandes desafíos para el país, se espera una recuperación económica con proyecciones de crecimiento superiores al 2,2%, así como una inflación moderada según analistas de no más del 3,6%, cerca al rango meta del Banco de la Republica, esto teniendo en cuenta las reducciones en las tasas de interés y en la volatilidad de la tasa de cambio. Además de una mayor dinámica en la economía por cuenta de un aporte positivo esperado en el sector minero energético y en los programas de Concesiones Viales de Cuarta Generación que solo hasta fin del año anterior lograron liberar sus cierres financieros y se espera que inicien con las siguientes fases.

## **2. PRINCIPALES MEDIDAS REGULATORIAS**

---

Durante el año 2017 se emitieron las siguientes normas nacionales y distritales, relacionas con el sistema de transporte:

- ✓ Decreto 669 DE 2017- Secretaria de Movilidad: actualización de la tarifa técnica del Transporte Público Colectivo
- ✓ Código Nacional de Policía y Convivencia (Ene-29/2017) - Min. Transporte: regula lo concerniente a la convivencia en los sistemas de transporte público colectivo e individual de pasajeros, en el cual se establecen los comportamientos y las medidas correctivas aplicables por infracción a las normas de convivencia.



- ✓ Decreto 130 DE 2017 – Alcaldía Mayor de Bogotá: Se fija la tarifa del servicio del Sistema Integrado de Transporte Público – SITP en sus componentes Zonal y Troncal
- ✓ Decreto 341 DE 2017 - Alcaldía Mayor de Bogotá: El usuario que no se encuentre identificado en la base de datos del SITP, asociado al número serial de la respectiva tarjeta, deberá pagar la tarifa máxima del componente al que acceda por cada validación, sin que aplique el pago por transbordo.
- ✓ Acuerdo 691 de 2017 - Concejo de Bogotá: se autoriza a Bogotá, D.C., para que asuma obligaciones para garantizar el aporte del Distrito Capital a la cofinanciación del Sistema Integrado de Transporte Masivo para Bogotá – Primera Línea del Metro – Tramo 1 con cargo a vigencias futuras ordinarias del periodo 2018-2041.
- ✓ CONPES 3882 (Ene-10/2017): Apoyo del gobierno nacional a la política de movilidad de la región capital Bogotá-Cundinamarca y declaratoria de importancia estratégica del proyecto Sistema Integrado de Transporte Masivo – SOACHA FASES II Y III
- ✓ CONPES 3900 (Sep-25/2017): apoyo del gobierno nacional al sistema de transporte público de Bogotá y declaratoria de importancia estratégica del proyecto Primera Línea de Metro-tramo 1
- ✓ Resolución 1326 de 2017 - Ministerio de Ambiente: Establece sistemas de recolección selectiva y gestión ambiental de llantas usadas.



### 3. GESTIÓN PRODUCCIÓN

2017, es el segundo año de la administración de la alcaldía del Dr. Enrique Peñalosa. La página “[www.bogotacomovamos.org](http://www.bogotacomovamos.org)” informa que según la encuesta realizada de percepción ciudadana, tan solo uno de cada diez bogotanos considera que Transmilenio ha mejorado en el último año. Se manifiesta también que el 40% de las mujeres utiliza Transmilenio como medio principal de transporte, en comparación con el 32% de los hombres, y el 22% de ellas prefiere el SITP, frente al 13% de los hombres.

Como si fuera poco, las mujeres resultan más lesionadas, en relación con los hombres, en el transporte público: por cada hombre herido tres mujeres resultan lastimadas.

La movilidad con enfoque de género debe ser una prioridad si se desea avanzar en un territorio libre de discriminación.

Podríamos decir que los problemas avanzan más rápido que las soluciones y desafortunadamente todo pasa factura. La malla vial continúa deteriorándose en forma significativa y el sobrecupo en la operación troncal sigue en aumento, dos aspectos cruciales que impactan significativamente la confiabilidad. Los sobrecostos que esto genera, siguen siendo asumidos por los operadores y las pocas soluciones implementadas por la administración distrital no alcanzan a satisfacer el servicio y la operación.



Transmasivo inició durante el primer trimestre el proceso de Overhaul, un proceso que nos obligó a reinventarnos en diferentes facetas tanto logísticas, técnicas y operativas. No ha sido fácil, la operación de estos 13 años le han pasado un factura muy agresiva a la flota, en su mayoría han requerido reparación completa de estructura y motor, trabajos que suman drásticamente en los costos finales del mismo.

Adicionalmente durante el último trimestre, nos vimos afectados por la disponibilidad de repuestos para las reparaciones de motor, obligándonos a adquirir en el año 2018 partes en otros mercados diferentes a los tradicionales con sobre costos en algunos de ellos hasta del 400%.

La tarea no ha sido sencilla; pero todo el equipo de producción continúa dando lo mejor de sí, para cumplir contra viento y marea su misión:

**“Transportar los sueños de una gran ciudad”.**



## GESTIÓN DE OPERACIONES

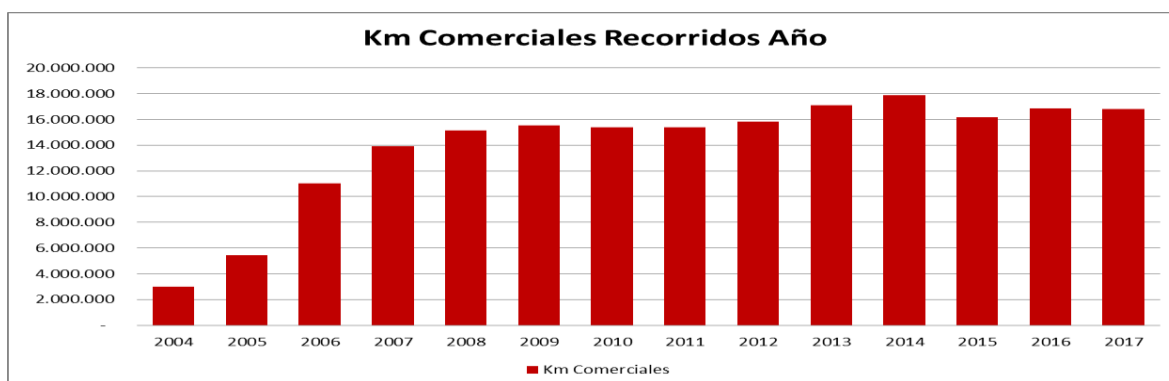
---



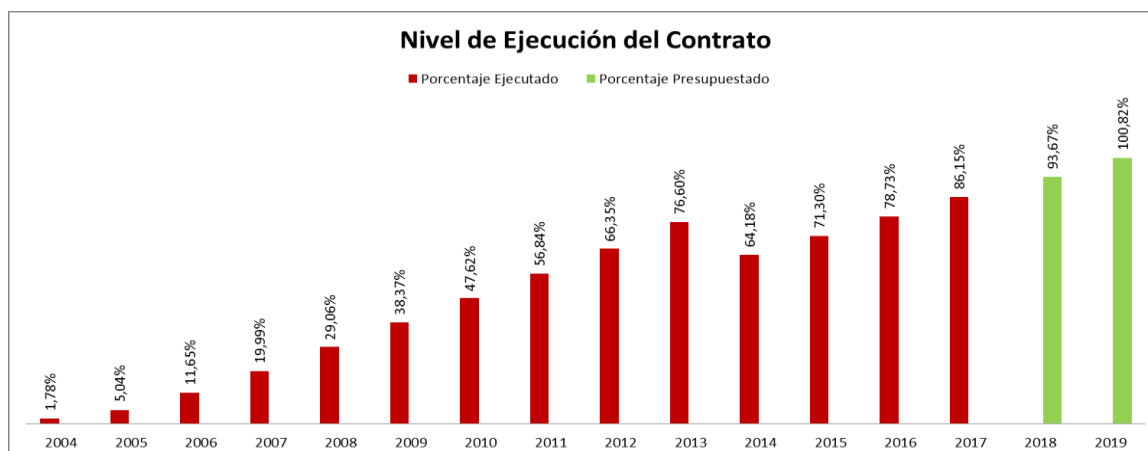
## ESTADO DEL CONTRATO DE TRANSMASIVO

Durante el 2017, Transmasivo **recorrió 16.818.429 kilómetros comerciales**; con una flota vinculada regular de 208 unidades y 11 vehículos de reserva. El total de kilómetros ejecutados del contrato suman 195.317.712 km.

A la operación de reserva se vincula el primer bus articulado eléctrico y de piso alto en el mundo, mediante contrato de comodato celebrado con el fabricante BYD, con el fin de verificar la tecnología eléctrica a baterías y hacer el seguimiento de su desempeño en operación.



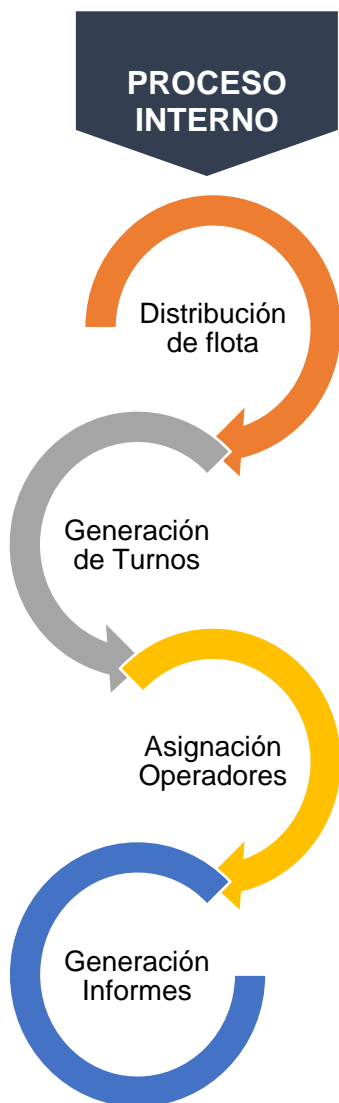
Por lo tanto, hasta el año 2017 se ha ejecutado el **86,15%** del contrato durante los catorce años transcurridos de operación y se calcula que la finalización del mismo es alrededor de noviembre del 2019, manteniendo proyecciones conservadoras de Kilómetros Comerciales futuros.



## PROGRAMACIÓN







## ASIGNACIÓN DE TURNOS

Para la asignación de turnos, se tienen en cuenta criterios como:

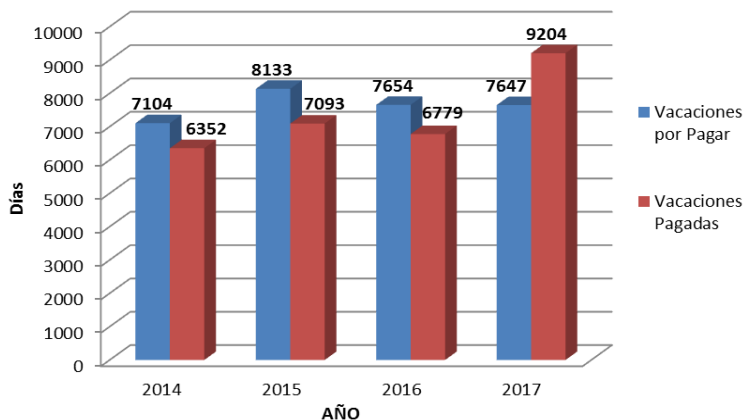
- ✓ Tipo de contrato de operadores (36h y 48h).
- ✓ Zona de residencia.
- ✓ Solicitudes internas y externas.
- ✓ Descansos y rotación de turnos.

Se cumplieron un promedio de **1630** solicitudes mensuales.

## VACACIONES OPEBUS 2017

Durante el 2017 se empleó una estrategia de programación de vacaciones con la cual se aseguró que todos los operadores salieran por lo menos 1 vez al año a vacaciones; con esto se consiguió que de **7647** días de vacaciones por pagar con corte al **31 de diciembre de 2016**, se otorgaran **9204** días durante el **2017**, bajando el pasivo de vacaciones de años anteriores.

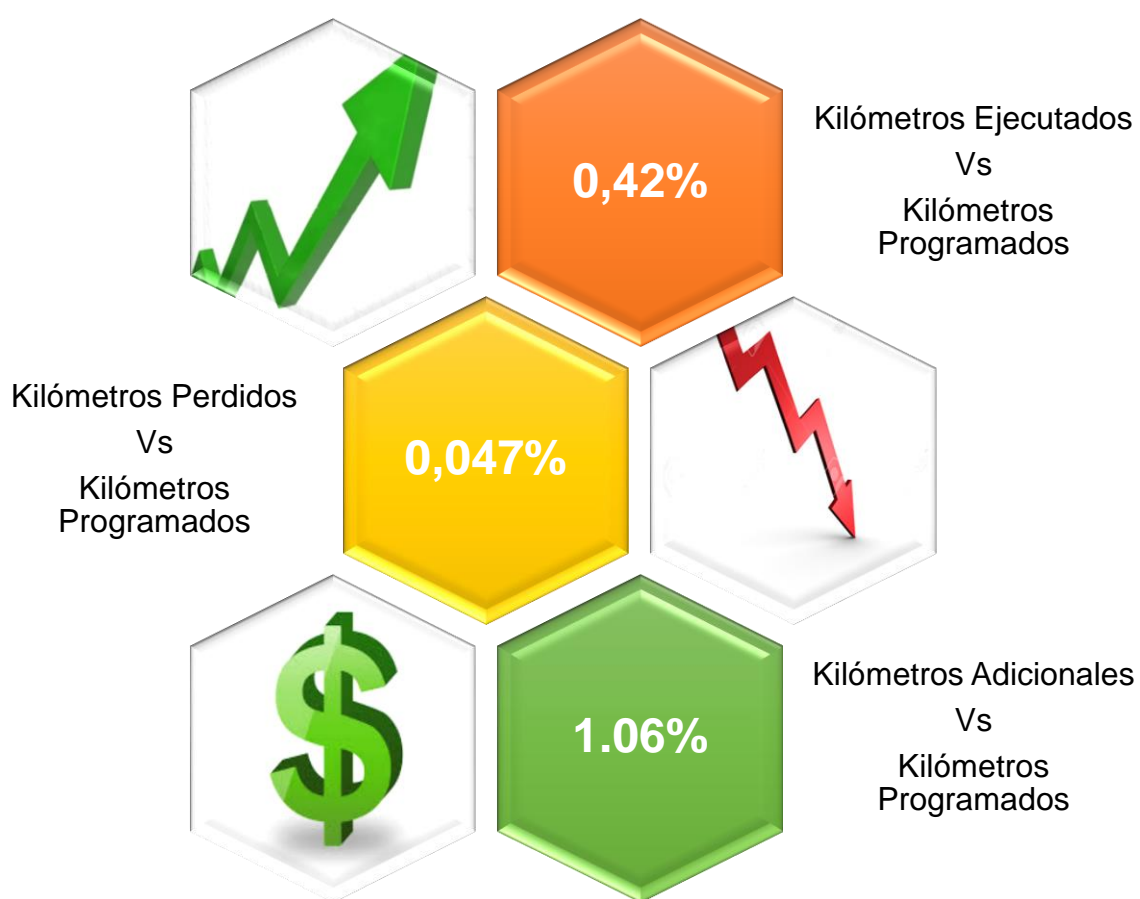
### VACACIONES OPEBUS

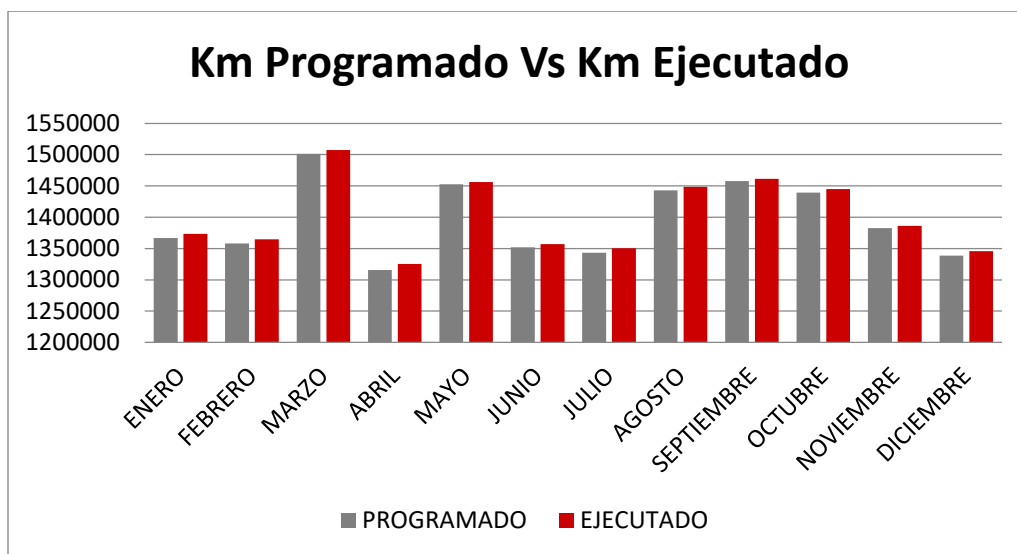




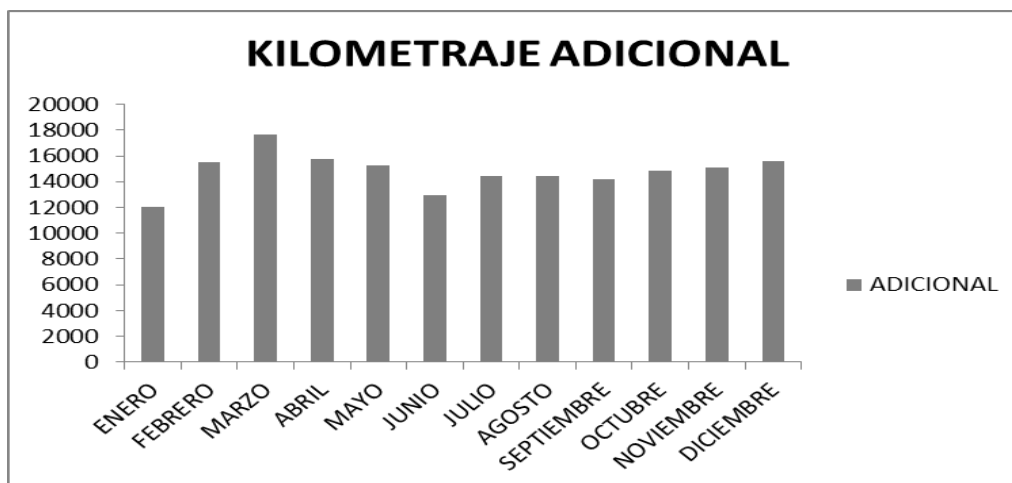
## CONTROL

---





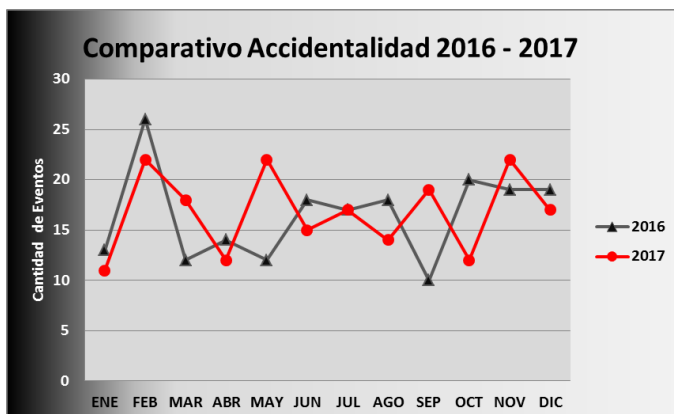
El kilometraje ejecutado fue del 0.42% más con relación al kilometraje programado por Transmilenio, así las cosas se ejecutó el 100% de los kilómetros posibles a realizar de acuerdo a la distribución de kilómetros del sistema.



Para el 2017 se realizaron 177.825 kilómetros adicionales, el 1.06% con relación al kilometraje programado, para lograr esto se ponen a disposición de Transmilenio buses disponibles con operadores, y también los supervisores de servicio ofrecen buses y operadores cuando se tiene disponibilidad.

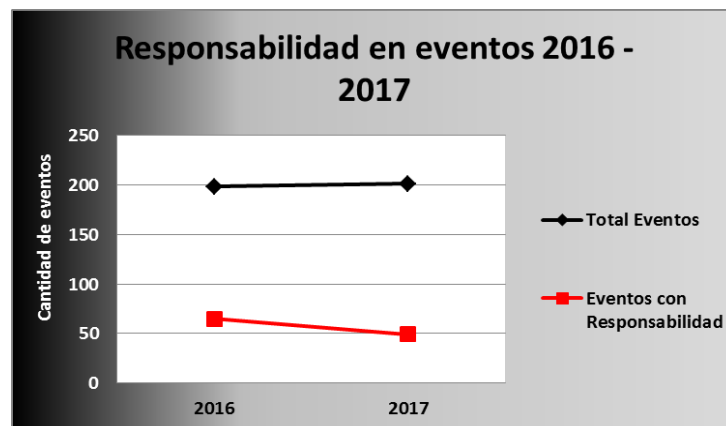


## SEGURIDAD OPERACIONAL



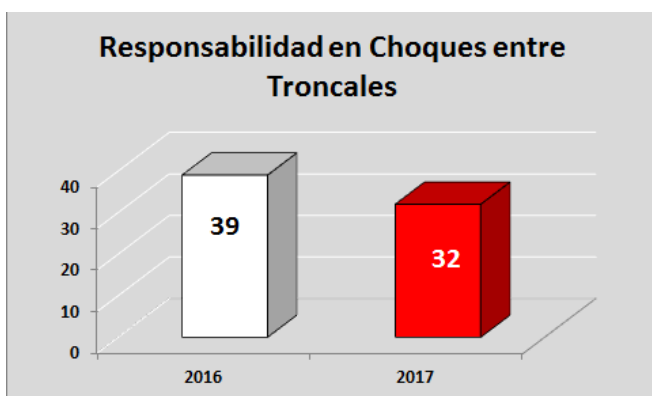
Para el año **2017** y en comparación al año **2016** se observaron índices bajos de accidentalidad para los meses de Enero, Abril, Junio, Agosto, Octubre y Diciembre. Se cierra el año con un total de 201 eventos.

Analizados los eventos de accidentalidad presentados durante el año 2017, se observó que se logra reducir la responsabilidad en los eventos con respecto al año 2016. Lo anterior nos conduce a observar si nuestro operador tiene o no una posible responsabilidad en caso de presentarse un proceso penal.



Se reduce la  
responsabilidad de los  
eventos en un  
**16%**

El evento más reiterativo para el año 2017 fue el Choque entre troncales, de igual manera, después de analizado el accidente, se evidencia con respecto al año 2016 una disminución en la responsabilidad de estos eventos.



*Se evidencia en la gráfica, que para el año 2017, nuestros operadores presentaron menos responsabilidad en los Choques entre troncales presentados con respecto al año 2016. Esto atiende a las mejoras continuas, tanto en los procesos de capacitación como en las actividades de prevención realizadas por el personal de Seguridad Operacional*

**Se reduce la  
responsabilidad en los  
Choques entre troncales**

**18%**

**con respecto al año  
anterior**

Así como se obtuvo a lo largo del año 2017 una reducción en la responsabilidad de eventos como los choques entre troncales, obtuvimos también una reducción significativa del 27% en los aprisionamientos con puertas a usuarios y una reducción del 4.3% en los atropellos presentados en el año 2017 con respecto al año 2016.

## ¿CÓMO CUMPLIMOS NUESTRA MISIÓN?

### ➤ PROCESOS DE CAPACITACIÓN



La interacción con los operadores a lo largo de los distintos procesos de capacitación realizados durante este 2017, han sido fundamentales para retroalimentar de manera casi personalizada sobre los riesgos que se presentan en la vía y en la operación, de manera que hemos logrado mostrar a ellos como

reaccionar bajo situaciones reales. Lo anterior, ejecutando actividades lúdicas en cada capacitación.

➤ **ACOMPañAMIENTO A LA OPERACIÓN**



El acompañamiento que realizamos a la operación ha sido esencial, hemos logrado observar no solo los riesgos latentes en ella, sino los hábitos y acciones que el operador ejecuta al momento de confrontarla.

**29.435**  
Observaciones de hábitos  
de conducción realizadas  
en el 2017

➤ **CAMPAÑAS DE PREVENCIÓN**





Actualmente y de acuerdo a los análisis de accidentalidad realizados, estamos ejecutando una campaña fuerte al mes, con la finalidad de atacar la problemática que se nos esté presentando. De esta manera realizamos durante el año 2017, campañas de prevención direccionadas a la accidentalidad en la operación, reportes de incumplimiento, hábitos de conducción observados y reportes requeridos por nuestro ente gestor.

## **GESTIÓN DE MANTENIMIENTO**

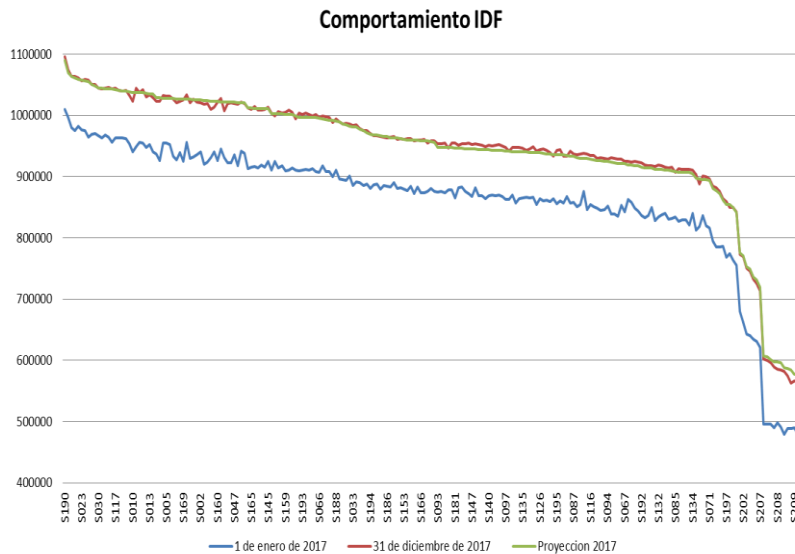
### **GENERALIDADES DE LA FLOTA DE TRANSMASIVO**

Transmasivo S.A. cuenta con una flota de 219 buses articulados, de los cuales 207 responden a la marca Scania y 12 a Volvo. De las carrocerías, 133 son Comil, 84 Busscar y 2 Marcopolo.

El 67.5% de la flota responde a modelos 2004 y 2006, el 23.2% al modelo 2007, y el restante 8.6% a buses fabricados entre el 2010 y 2012.

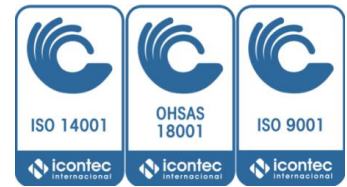


### **ESTADO DEL DESGASTE DE FLOTA DE TRANSMASIVO**



El 2017 inició con un kilometraje promedio por bus de 857.056, y la operación del año **incrementó dicho número en 85.109 km por bus, alcanzando un desgaste promedio de 942.165 km**, lo que de entrada lleva a pensar que un alto porcentaje de la flota se encuentra en su madurez operacional.

**MANTENIMIENTO EN CIFRAS 2017**  
 Por lo que se concluye que durante el 2017 se incrementó en 9,93% el desgaste la flota en comparación con el año inmediatamente anterior.





## ACTIVIDADES MAYORES



33 Cambios de mesas de articulación.  
18 Remanufacturadas y 15 Nuevas



26 Estructuras de segundo vagón.



31 Reparaciones mayor de motor.



102 Transmisiones reparadas.



45 Diferenciales reparadas.

## PROCESO DE OVERHAUL

El proceso de Overhaul inició en febrero de 2017, en el marco del otro si firmado en el año 2013, mediante el cual se modifica la vida útil de los buses que superen el millón de kilómetros, previa ejecución de un Overhaul particular a cada vehículo, certificado por terceros idóneos.

Al finalizar el proceso los buses pueden rodar hasta 1.240.000 kilómetros.



## APARTES DE LA RECUPERACION ESTRUCTURAL



Cambio de Viga en ambos costados (calibre de  $\frac{1}{4}$  de espesor y largo de 6050mm), se realiza inmunizado aplicando pintura de gama estructural



Cambio de travesaños



Cambio de parales



Refuerzo con chapa puntera superior zanfona en lamina de  $\frac{1}{4}$ "



Refuerzo chapa interna sobre puertas de servicio en lamina de  $\frac{1}{8}$ "

## AL FINALIZAR OVERHAUL EL MOVIL CUENTA CON...

Intervención general para los sistemas de frenos, suspensión y neumático.

Engrase de las 6 posiciones y cambio total de espárragos.

Alineación al finalizar la intervención.



Mantenimientos de Motor, refrigeración, admisión y escape **particulares** por móvil según **historial** y **condición actual** de operación.

Recuperación total del habitáculo de operador efectuando mantenimiento de millaré, silla operador, desempañadores, ruterios y sistema de comunicaciones.



Recuperación de arnés: eléctrico general, motor y transmisión.

Recuperación total de la capota: corrección de filtraciones, pintura general y señalética.



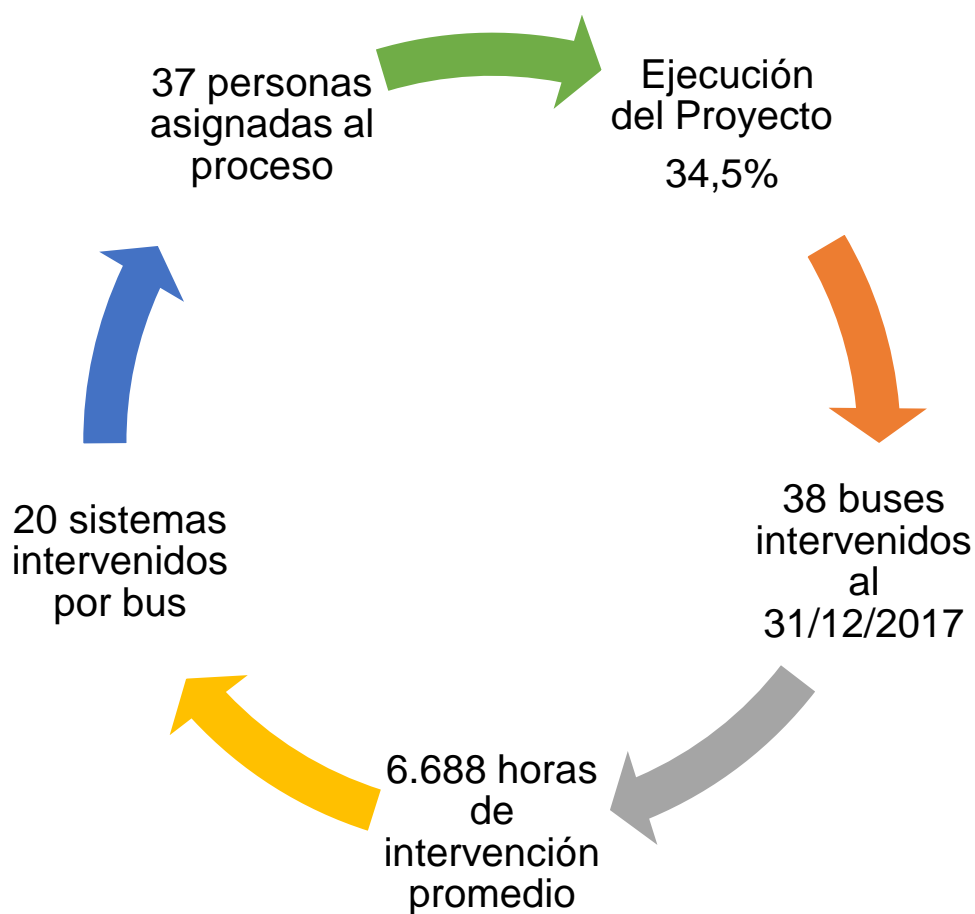
Remanufactura total de boster, electroválvulas, puertas de servicio, claraboyas y cantoneras

Mantenimientos neumático, mecánico y eléctrico de puertas. Mantenimiento general de pisos, pasamanos, mamparas, techos, ventiladores/extractores, regletas LED, acrílicos y fuelles





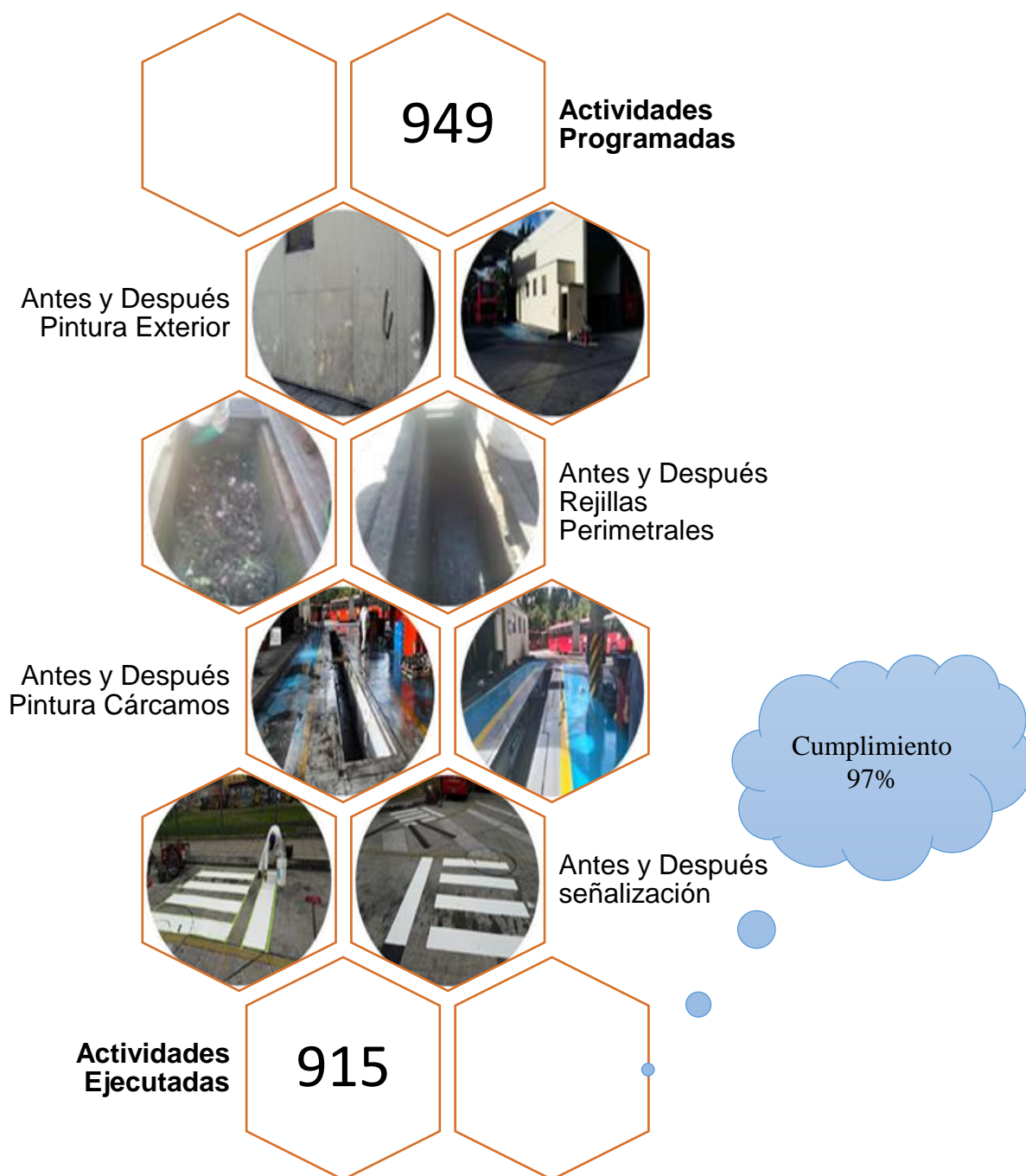
## EL OVERHAUL EN CIFRAS...






# GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA

## CUMPLIMIENTO DE MANTENIMIENTO A EQUIPOS E INSTALACIONES



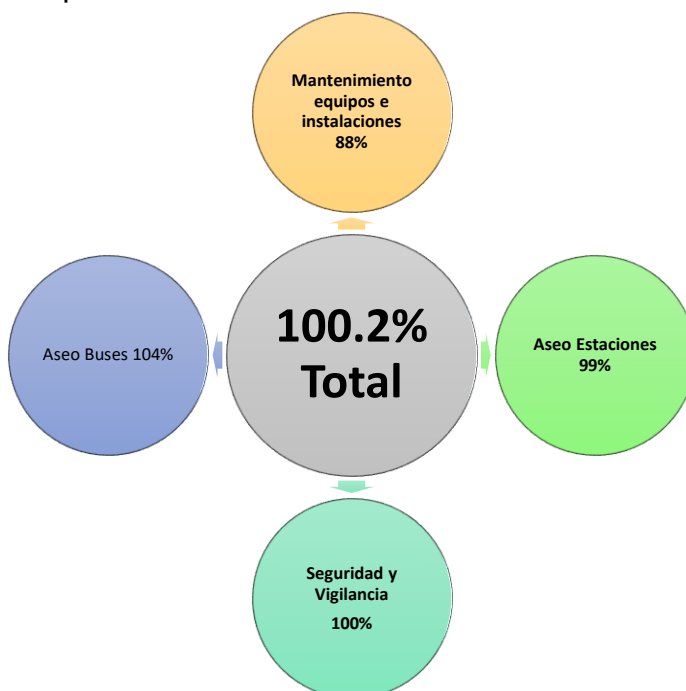
## RECERTIFICACION CALIDAD EDS



Recertificación EDS de combustibles líquidos, Transmasivo S.A., con fecha de vencimiento el 3 de marzo de 2020

## EJECUCION PRESUPUESTAL

Fue necesario generar un ahorro en la ejecución presupuestal de mantenimiento locativo en más de 70 millones de pesos, para compensar el sobrecosto del incremento de tarifa de terceros asociados a la operación, con el fin de balancear la ejecución presupuestal.



## **4. GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA**

---

### **GESTION FINANCIERA**

La Gestión Financiera durante el año 2017 fue enfocada a la optimización de costos y gastos mediante el control de compras estrictamente necesarias para la operación y las negociaciones con proveedores, logrando en muchos casos el no incremento de precios para el año y/o máximo el 5% en los que definitivamente por su actividad la mano de obra es un factor relevante. No obstante los esfuerzos realizados, el área de mantenimiento demandó mayores cantidades de repuestos y servicios para la operación de la flota que no permitieron dar cumplimiento al presupuesto inicialmente estimado por el área de mantenimiento.

Previendo que el inicio del proceso de Overhaul demandarían costos adicionales a la operación normal del negocio, y los cuales también superaron las estimaciones inicialmente planteadas, pasando de un promedio de inversión estimado por vehículo de \$110 millones a aproximados \$140 millones por cada vehículo, se logró en el mes de Agosto la consecución de recursos con las entidades financieras, \$6.000 millones para pagarlos en dos años, con el fin de atender las obligaciones con proveedores en el segundo semestre del año.

### **RESULTADOS FINANCIEROS**

El año 2017, para efectos financieros fue un año afectado por diferentes factores, el incremento de 3 puntos en el IVA impactó directamente en los costos de los repuestos, en razón que el IVA es un mayor valor del costo por la actividad económica. De igual manera se presenta un incremento importante en los costos por objeto del Overhaul que contractualmente se pactó en el otrosí de 2013 realizar a la flota, el cual en el año 2017 se hizo a cerca de 38 buses y sus costos ascendieron aproximadamente a \$5.500 millones.



## GESTION CONTABLE

La gestión del proceso contable aportó en la creación de valor de la compañía al entregar información oportuna y confiable para la toma de decisiones. Durante el año realizó esfuerzos importantes para implementar nuevos procesos que contribuyan al acceso en la información por parte de los terceros que requieren certificados tributarios. Se creó con el apoyo del proceso de Tecnología una herramienta en la página web de Transmasivo para acceder a los certificados de IVA y Retenciones en línea.

PANEL DE ADMINISTRACIÓN - PROVEEDOR - Bienvenido(a), AUTOPARTES HUERTAS EU

CERTIFICADOS ESTADOS DE PAGOS PARAMETROS

Generar PDF

 **TRANSMASIVO S.A.**  
NIT. 840.104.777-1  
DIRECCIÓN: Av calle 145 # 1038- 08 TELEFONO 4420100  
CERTIFICADO DE IVA  
BOGOTÁ

AÑO GRAVABLE: 2016 PERIODO: Enero Diciembre

CIUDAD DONDE SE APLICA LA RETENCIÓN Bogotá

SUCURSAL Todas

RETENIDO A

C.C. o NIT

RETENCIONES APLICADAS			
CONCEPTO	PORCENTAJE	VALOR BASE	VALOR RETENIDO
1 RETEVA REGIMEN COMUN	14 %	4.897.376	1.034.607

\* ESTAS RETENCIONES FUERON DECLARADAS Y CONSIGNADAS OPORTUNAMENTE EN BOGOTÁ  
\* CERTIFICADO IMPRESO EN FORMA CONTINUA POR COMPUTADOR. NO REQUIERE FIRMA AUTOGRAFA (ART.10 DR836/91)

En el mes de Mayo de 2017 se da inicio a requerimiento por parte de la DIAN por fiscalización de la declaración de renta del año 2015.

En el mes de Agosto, se atiende visita para información general del negocio y verificación de ingresos, mediante muestreo documental. Solicitan soportes físicos.

En el mes de Noviembre, realizan visita para verificación de costos y gastos con solicitud de soportes físicos del 25% aproximadamente de los costos.

## **GESTION TESORERIA**

El proceso de tesorería enfocó sus esfuerzos a la minimización de costos financieros derivados de las transacciones con entidades financieras, para ello, se ajustaron políticas de traslados de fondos y uso de portales transaccionales con el banco relacionado a la Fiducia en la que ingresan los recursos de Transmilenio, este proceso permitió disminuir costos de 4 x 1.000 por traslados de fondos. No obstante, los esfuerzos realizados las operaciones derivadas del laudo arbitral generaron mayores costos financieros en el año con respecto al año anterior.

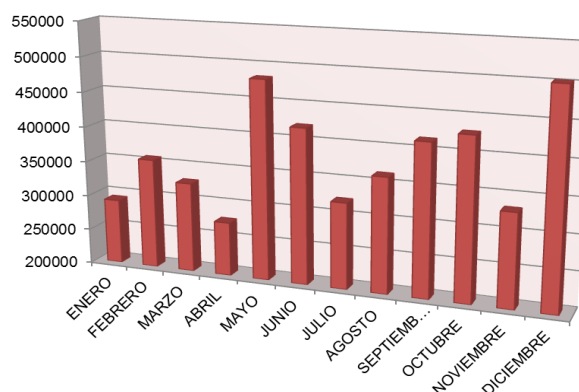
Dentro de los procesos de mejora continua, el proceso de tesorería participó en el proyecto del portal para proveedores, permitiendo el acceso de información en línea para cada uno de ellos, en lo que respecta a la consulta de sus estados de cuenta (facturas, pagos, etc).

## **GESTION COMPRAS Y ALMACEN**

Para el año 2017 compras y almacén fijo sus objetivos en propuestas de mejora que beneficiaran la prestación del servicio, optimización de procesos que permitieran enfrentar el proyecto Overhaul, el cual género retos para toda la compañía.

Como se cómo se observa en la gráfica, para atender los requerimientos del área de mantenimiento se incrementaron la cantidad de ítems solicitados por órdenes de compra en promedio 8% mes a mes, incremento que también se ve reflejado en las salidas de almacén.

**ITEMS SOLICITADOS POR OC**





Se han realizado grandes esfuerzos para mantener la disponibilidad de repuestos que la flota ha requerido, así como para atender las necesidades de los buses que entraron y entrarán a Overhaul, pasando de un inventario a Diciembre de 2016 de \$2.744 millones a \$4.668 millones en Diciembre de 2017, esto previendo las intervenciones programadas por el área de mantenimiento, las cuales, en algunos buses no contempla la totalidad de repuestos requeridos ni los repuestos que nunca han rotado, que se solicitan solo hasta el momento en que se interviene el vehículo y requieren en su mayoría ser importados, generando demoras en el proceso de compra.

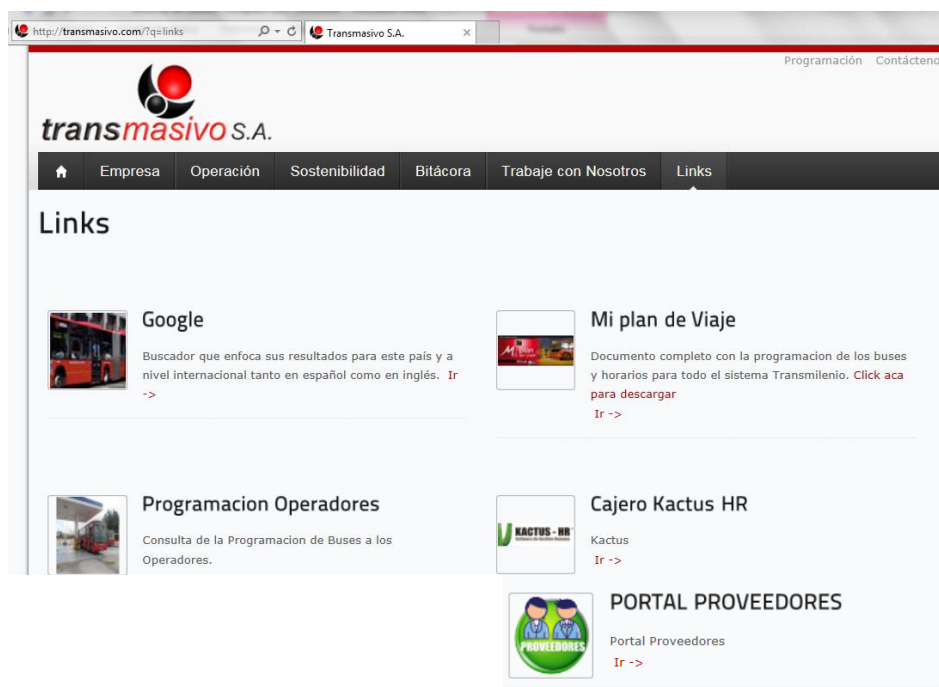
## **GESTION ADMINISTRATIVA**

### **Tecnologías de la Información**

El proceso de Tecnología además de velar por la seguridad informática y por la disponibilidad de equipos en las condiciones óptimas para que la compañía lleve a cabo todas sus operaciones, contribuyó durante el año 2017 al cumplimiento de los objetivos organizacionales con el desarrollo de herramientas que mejoran la productividad en las diferentes áreas.

#### **Portal Proveedores**

Plataforma web desarrollada y dirigida a los Proveedores. Permite acceder a información y descarga de certificados Tributarios (RETEFUENTE, RETEICA, RETEIVA) y a la información de pagos (estados de cuenta) en línea de una manera ágil, oportuna y segura.



## Recobro de incapacidades

Aplicación Web desarrollada que permite al área de Gestión Humana realizar seguimiento a los pagos que realizan las EPS por concepto de incapacidades, integrando un sistema de alarmas vía correo electrónico que permite una gestión más ágil para el área encargada.

PANEL DE ADMINISTRACION - Bienvenido(a), ANDRES MEDARDO LEAL DIAZ

INCAPACIDADES

REPORTES

DIFERENCIAS DE SALDOS

HISTORICO POR INCAPACIDAD

PAGOS POR INCAPACIDAD

PARAMETROS

INCAPACIDADES

			DESCRIPCIÓN CONCEPTO	NÚMERO INCAPACIDAD	CODIGO DIAGNOSTICO	NRO. DÍAS	DESDE	HASTA	CODIGO ENTIDAD	DESCRIPCIÓN ENTIDAD
F	1	1026256093	1300	INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	104010000340804	A09	1	2012-02-02	709	FAMISANAR
F	2	52550447	1300	INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	13		1	2012-02-03	709	FAMISANAR
F	3	80368745	1300	INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	1142702	J209	2	2012-01-22	709	FAMISANAR
F	4	79668097	1300	INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	1143360	M546	2	2012-01-24	709	FAMISANAR
F	5	80397883	1300	INCAPACIDAD ENFERMEDAD GENERAL	2043790	Z988	5	2012-01-30	709	FAMISANAR
F				INCAPACIDAD				2013-02-01		

compañía. Para ello se realizaron las Tablas de Retención Documental de acuerdo con los documentos que se archivan, se efectuó un inventario total con ubicaciones físicas y se realizaron los respectivos manuales para el manejo adecuado de archivo.

### **ANTES**



### **DESPUES**



## **5. GESTIÓN HUMANA**

---

Durante el año 2017, el área de Gestión Humana extiende su compromiso con el logro de las metas corporativas, desarrollando proyectos e iniciativas que contribuyeron al desarrollo, atracción y retención de personas idóneas, éticas, motivadas y competentes en su quehacer, en el entorno de nuestros valores corporativos, reconociendo a las personas en su integridad y en la construcción de

ambientes favorables para la ejecución conjunta de nuestra misión, no siendo esto un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzar la eficacia y la eficiencia de la organización.

Para el equipo de trabajo de Gestión Humana, el año 2017 fue un periodo de importantes retos e innovaciones, cuyos resultados fueron satisfactorios, destacando:

### **Planta de Personal**

Derivado de la continua implementación de estrategias de back up, acuerdos de optimización con proveedores y mejoras del proceso se logró una mejora en la suficiencia de planta de personal (promedio 98,09% comparado con 97,29% en el año inmediatamente anterior) y una disminución importante en el índice de rotación de personal promedio, pasando de 1,02% en el año 2016 a 0,011% en el año 2017, demostrando la efectividad de este proceso, pese a los incrementos de planta derivados del aumento de la cuota de aprendices SENA (1 aprendiz) y el personal de Mantenimiento y Almacén que apoya los procesos de Overhaul.

En este sentido, se realizaron 104 ingresos en todas las áreas así: 45% Operaciones, 25% Mantenimiento, 20% Administrativos, 10% aprendices; todos con contrato laboral a término fijo, lo que ha permitido un control de planta eficiente. De otra parte, se realizaron 84 procesos de retiro, cuyas causas fueron: retiro voluntario 61%, 17% terminación de contrato de aprendices, 10% por terminación de contrato con justa causa legal, 5% por vencimiento del término del contrato, 5% con justa causa legal y el restante 2% por pensionados (invalidez o vejez) y terminaciones de contrato en periodo de prueba.

Lo anterior, se complementó con un proceso de vinculación y desvinculación óptimo que cumplió con el 100% de los requisitos legales y documentales exigidos.

### **Promociones Internas**

Como parte del proceso de selección y continuando con la política de promociones internas, la cual fue revisada y divulgada por el Comité de Bienestar, durante el año 2017 se realizaron 15 procesos de promoción interna, favoreciendo en nuestros colaboradores su calidad de vida, desarrollo profesional, motivación, sentido de pertenencia y confianza en sus labores diarias.





### **Compensación**

Durante el año 2017 se cumplió en un 100% los procesos de pago a los colaboradores (nóminas quincenales, liquidaciones definitivas, vacaciones, prestaciones sociales: primas, cesantías e intereses de cesantías), pagos derivados a terceros (principalmente embargos, libranzas, pagos sindicales, fondo de empleados), pagos al Sistema General de Seguridad Social Integral, procesos de provisiones y consolidación de prestaciones sociales.

Adicionalmente, se destacaron las siguientes actividades:

- Se implementó la Política de Control de Ausentismos, que además de favorecer el control de cumplimiento de horarios laborales, permitió regular la forma de pago y presentación de los aportes al Sistema General de Seguridad Social de acuerdo con lo establecido en la Resolución 2388 y 5858 de 2016.
- Se realizó la implementación definitiva de la Ley 1819 del 2016 (Reforma Tributaria Estructural), en lo concerniente a los beneficios tributarios a los empleados.
- Se dio continuidad a la asignación de vacaciones pendientes de vigencias vencidas, disminuyendo en 6,9% el pasivo laboral en rubro de vacaciones consolidadas.
- Se realizó un nuevo convenio de libranzas con la Caja de Compensación Familiar Compensar en la línea de libre inversión, con el fin de ofrecer alternativas en tasas de interés a los colaboradores y favorecer la calificación en centrales de riesgo.
- Se realizó convenio con la EPS SURA, disminuyendo los costos de pago de servicio de salud en Plan Complementario a colaboradores que tenían el convenio de manera individual con mayores costos.

De otra parte, durante el año 2017 se logró recobrar la suma de \$170 millones de pesos por concepto de incapacidades (79% de Entidades Promotoras de Salud y 21% de Administradora de Riesgos Laborales); cerca de un 24% menos que el año inmediatamente anterior, debido a que en años anteriores se venía realizando gestión de recobro de incapacidades acumuladas y en este año se ha logrado estabilizar los recobros, realizando la gestión inmediatamente sucede la incapacidad.



## Gestión por Competencias

De manera satisfactoria, se realizó la revisión, actualización y divulgación del 100% de las descripciones de cargos, previa actualización del modelo de Gestión por Competencias que viene desarrollándose en la compañía. Este modelo, ha adquirido una evolución muy amplia y permitió desarrollar con éxito el proceso de evaluación de competencias, que para el año 2017 mantuvo estables los resultados obtenidos en los últimos años, encontrándose un nivel de desempeño promedio de 86% en el total de competencias evaluadas. Sin embargo, es importante resaltar que para el año 2017 se fortaleció el diseño de planes de desarrollo para quienes obtuvieron puntuaciones en un nivel bajo o intermedio, con el apoyo de los líderes de cada proceso.



## Formación y Capacitación

El equipo de Operadores de Bus Articulado cumplió la exigencia contractual de 40 horas de formación, en un nuevo esquema de programación que permitió incrementar los tiempos de capacitación, la cobertura y la disposición de aprendizaje. Asimismo, se desarrollaron de manera exitosa los procesos de formación de aspirantes a Operadores de Bus Articulado, con 164 horas de formación en cada grupo.

Por su parte, el área de Mantenimiento participó en capacitaciones que permitieron fortalecer sus competencias técnicas, en temas como pintura, electricidad, sistema de electricidad y multiplexado, mantenimiento de bombonas, mantenimiento- montaje y desmontaje de llantas, manejo de herramientas, entre otros. De igual manera, desarrollaron competencias comportamentales a través de

capacitaciones en temas como autocuidado, trabajo seguro en alturas, actores viales, conducción segura, manejo preventivo, riesgo mecánico, riesgo químico, entre otros.

Se amplió el programa de formación del personal de Infraestructura y Servicios en temas como autoestima y autocuidado, cuidado de manos y uso de herramientas, dislipidemia y sedentarismo, trabajo en equipo, manejo de estrés, manipulación de cargas, trabajo en alturas y espacios confinados, principalmente, favoreciendo la disminución de riesgos para su salud y seguridad en el trabajo.

Con el personal administrativo, se desarrollaron competencias a través de capacitaciones de: curso de Formación en Gestión Documental, Seminario Matemáticas Financieras Aplicadas a Las NIIF, actualización reforma tributaria, Seminarios Cierre Contable y Fiscal Sector Real, Aspectos Jurídicos en el proceso de selección, seminario liquidación y manejo de incapacidades y licencias, Seminario Taller - Retención en la Fuente por todos los conceptos y en especial los laborales para el 2017, Formador de Formadores, Mantonline - Curso Gestión Mantenimiento, Curso Gerencia Estratégica de Mantenimiento, programa de formación en sistemas de gestión integrados HSEQ. NTC ISO 9001:2015, NTC ISO 14001: 2015 Y NTC OHSAS 18001: 2007, Curso: Sistema de Gestión de la Salud y Seguridad en el Trabajo SST - Decreto 1072 de 2015.

Adicionalmente, se desarrollaron los siguientes programas, que contaron con la participación de colaboradores de las diferentes áreas:

- Programa de Lengua Extranjera - Inglés (niveles básico y avanzado), participación de 13 colaboradores. La empresa otorgó auxilio de 10 millones de pesos.
- Programa de formación del Plan Estratégico de Seguridad Vial, involucramiento de todo el personal de la compañía, abordando temáticas como manejo preventivo y accidentalidad, efectos del consumo de alcohol y drogas y actores viales.
- Escuela de Liderazgo, que involucró a los líderes de procesos, capacitándolos en temas como entrevistas de selección (teoría – práctica), liderazgo, empoderamiento de equipos y comunicación asertiva.
- Brigadas de emergencia, divulgación del plan de emergencias, manipulación de cargas, enfermedades cardiovasculares, manejo de estrés,

resolución de conflictos entre otros temas dirigidos a la Salud y Seguridad en el Trabajo.

Todos estos procesos de formación, demostraron un impacto promedio de 94,8% y un nivel de satisfacción de 96,3%, cumpliendo las metas establecidas y generando una mejora en las competencias del personal.

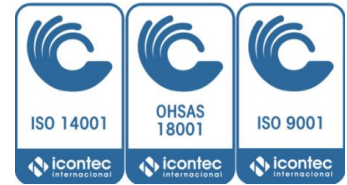
### Certificación de Competencias



*Certificación de Competencias: Formador de Formadores. 2017*

Respondiendo a las expectativas de los colaboradores del área operativa, se logró certificar en conocimientos y competencias los siguientes procesos de formación:

- *Conocimiento y Operación del Vehículo Eléctrico:* Con el apoyo del proveedor BYD se desarrollaron módulos de formación con la participación de 10 Operadores de Bus Articulado y 36 Técnicos de Mantenimiento (229 horas de capacitación técnica certificada).
- *Reparaciones Menores en Llantas para Automóvil, Bus y Camión,* certificando a los técnicos de Llantas. *De Técnicos Carroceros en Proceso de Alistamiento de superficies, catalización de productos y aplicación de acabados.*



- *Emprendimiento, proyecto de vida, comunicación asertiva y trabajo en equipo*, personal técnico de Mantenimiento e Infraestructura certificados, con resultados muy positivos para el clima laboral.
- *Mejoramiento de la prestación del servicio de transporte y las condiciones de accesibilidad del SITP para las personas con Discapacidad*: la Secretaria de Movilidad y Transmilenio certificaron 42 Operadores de Bus Articulado, certificando además 2 capacitadores del área de Gestión Humana, quienes multiplicaron esta información con el total de los Operadores de Bus Articulado.
- *Formador de Formadores*: Capacitación en habilidades para la transmisión de información al equipo de capacitadores de Transmasivo S.A.

### **Auxilios Educativos**

Para el año 2017 se ejecutaron \$36.554.617 en entrega de auxilios educativos, como patrocinio del 50% de las matrículas de colaboradores que vienen desarrollando sus programas de pregrado y posgrado, para el primer semestre se beneficiaron 13 colaboradores y para el segundo semestre 14 colaboradores, permitiendo fortalecer sus competencias técnicas y su competitividad en sus áreas de desempeño.

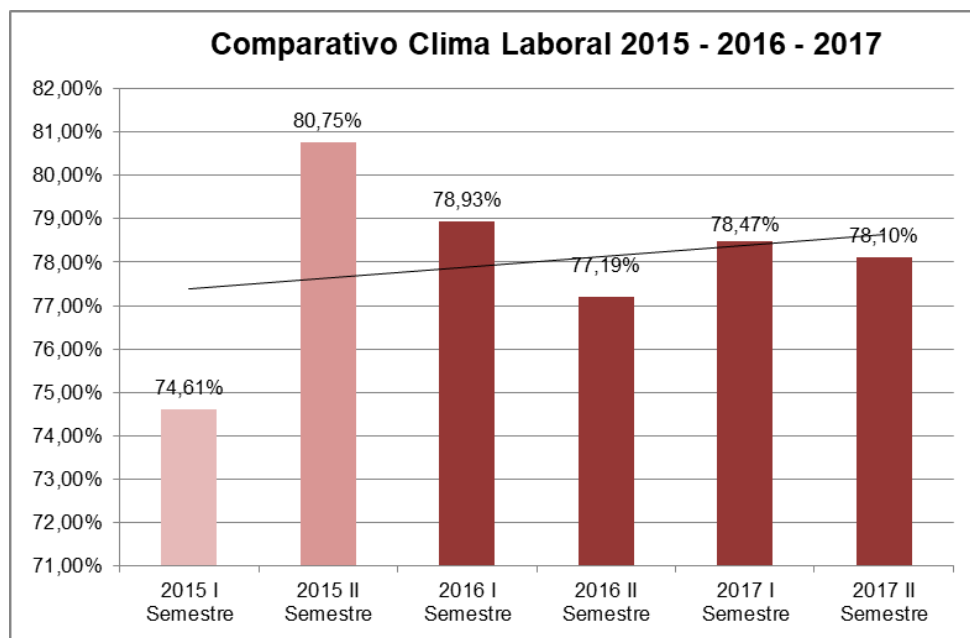
### **Mejores prácticas en los procesos**

Se realizó una amplia Reinducción Corporativa, fortaleciendo conocimientos acerca de la Estrategia Organizacional. Con la participación de todas las áreas, se logró la socialización y enriquecimiento de todos los procesos que se desarrollan en la compañía, permitiendo un espacio de interacción en el que se compartieron las mejores prácticas y se compartieron sugerencias y observaciones de mejora, destacando la contribución e interacción de todos los procesos y labores dentro de la organización.

### **Clima Laboral**

En la encuesta de **Clima Laboral** aplicada a todas las áreas de la compañía, durante el año 2017 evidencia resultados estables en comparación con años anteriores, ubicándose en un nivel promedio de 78,28% comparado con un promedio de 78,06% en el año 2016, demostrando así que la percepción del ambiente laboral de los colaboradores mantiene una tendencia estable. Se podría

concluir que el programa de Bienestar responde a las expectativas de los trabajadores, sin embargo, el reto se mantiene en sostener la mejora continua de los planes de Bienestar.



*Mediciones de Clima Laboral 2015 - 2017*

### **Bienestar Laboral**

El área de Gestión Humana desarrolló un proyecto específico para el área de Bienestar, con el cual se logró conformar y consolidar un comité con la participación de todas las áreas de la compañía, de manera que se pluralicen las actividades y se amplíe la cobertura de expectativas y necesidades de los diferentes grupos poblacionales de la compañía en función de los resultados de las mediciones de Clima Laboral, con el objetivo mejorar el ambiente laboral, promover mejores prácticas de trabajo en equipo, cordialidad, comunicación asertiva y en general, fortalecer nuestros valores corporativos en nuestros colaboradores y sus familias.

Se realizaron actividades deportivas, dentro de las cuales se destacaron las Olimpiadas Deportivas, la participación en la Media Maratón de Bogotá, prácticas de disciplinas deportivas infantiles con los hijos de los colaboradores en microfútbol y Taekwondo; escuelas deportivas de colaboradores en Voleibol y



Baloncesto. Así mismo, se conformó un equipo de microfútbol quienes participaron en el Campeonato de Compensar, logrando una destacada participación.



*Equipo Baloncesto 2017*



*Media Maratón de Bogotá 2017*



*Olimpiadas Deportivas 2017*

Como actividades recreativas y culturales, se realizaron diversas jornadas de integración, destacando fechas especiales tales como el día de la Mujer, día del Hombre, la celebración de amor y amistad, día de Halloween y otras integraciones con las diferentes áreas de la compañía. Adicionalmente, se celebró la Fiesta de la Virgen del Carmen en el cual participó toda la familia Transmasivo y se entregaron los tradicionales auxilios de Vivienda a cinco trabajadores. Se desarrolló el evento de Fin de Año, en el que se promovió la unidad familiar y se entregaron detalles navideños para los colaboradores, sus hijos y sus familias.



*Día de la Mujer - 2017*



*Celebración Halloween - 2017*





*Celebración Virgen del Carmen - 2017*



*Evento Fin de Año - 2017*

Todas estas actividades, obtuvieron un nivel de 91,35% de satisfacción durante el año 2017.

El programa de Bienestar durante el año 2017, se orientó en el fortalecimiento de la calidad de vida de los colaboradores y la iniciativa de lograr una mejora continua en cuanto a la promoción del equilibrio entre la vida laboral y familiar, motivación por los hábitos saludables y la integración de los colaboradores y sus familias.

### **Responsabilidad Social Empresarial**

Se continuó con las escuelas infantiles de Fútbol y Taekwondo, dirigida a los hijos de nuestros colaboradores con edades entre los 5 y 14 años, promoviendo hábitos de vida saludables y espacios para compartir con otros padres de familia y/o compañeros de trabajo.



*Escuelas infantiles Fútbol y Taekwondo –2017.*

Así mismo, el apoyo a la Fundación de Niños “Sol en los Andes” continuó siendo parte de las actividades de Responsabilidad Social, con la recolección y entrega de tapas plásticas que son la principal fuente de financiación para el tratamiento

de los niños con cáncer; fortaleciendo la toma de conciencia del cuidado ambiental a través del reciclaje y valores de cooperación hacia poblaciones vulnerables.

Con la participación de las agrupaciones musicales Son Masivo y Rock Masivo, integradas por nuestros colaboradores, no solo se amenizaron las actividades corporativas, sino que también se brindó apoyo a actividades culturales externas tales como el evento de la Fundación Madres Cabeza de Hogar en Suba, con apoyo del ICBF y con el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte de Soacha (IMRDS) en actividades culturales y deportivas.



*Actividad Suba: Fundación ICBF*



*Actividad Soacha IMRDS*

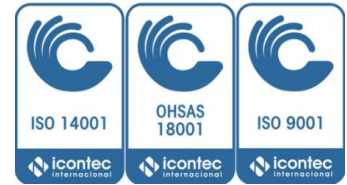


*Actividad Fin de año Transmasivo*

Adicionalmente, el área de gestión Humana desde sus diferentes actividades contribuyó al cumplimiento de los objetivos de Desarrollo sostenible del Pacto Global.

### **Relaciones Laborales**

Dentro de sus principios, Transmasivo continúa promoviendo la cultura de respeto e igualdad hacia todos sus colaboradores, cumpliendo a satisfacción los acuerdos realizados en el Pacto Colectivo y la Convención Colectiva de Trabajo, en un marco de cordialidad y acatando en su totalidad lo normado en la legislación



colombiana vigente, especialmente en materia laboral. Al término del año 2017, es importante precisar:

- UGETRANSCOLOMBIA: se encontraban afiliados 83 colaboradores (11% del total de colaboradores), 2 menos que el año 2016. Se encuentra en proceso de conformación el tribunal de arbitramento, quedando nombrados los 3 árbitros (sindicato, compañía y tercero). No se instaló la mesa ni avanzó el proceso, se mantiene vigente el conflicto colectivo laboral a la espera de resultados del Tribunal de Arbitramento.
- SNTT: Se encontraban afiliados 3 colaboradores (0,4% del total de colaboradores). Solicitaron aporte de cuota sindical de sus afiliados, pero no han presentado pliego de peticiones ni otro tipo de solicitudes.

Con lo anterior, el año 2017 fue escenario de participación, progreso y satisfacción de nuestros colaboradores y sus familias, propiciando cada vez mejores estilos de gestión, liderazgo y sentido de pertenencia, comprendiendo e interiorizando cada vez con más fuerza que “Gestión Humana, Somos Todos”.

## 6. GESTIÓN JURIDICA

La gestión legal del área jurídica de Transmasivo S.A., durante el año 2017, se enmarcó en el cumplimiento de los objetivos diseñados dentro del plan estratégico. Igualmente la actividad diaria, giró en materializar no sólo la defensa de los intereses de la compañía, sino en fortalecer las labores jurídicas en general, tales como la participación activa en la contratación comercial, el estricto control societario, el cumplimiento de las obligaciones contractuales con el ente gestor y las entidades gubernamentales.

### CONTROL SOCIETARIO

Durante el año 2017 se llevó un estricto control de los libros de socios, libros de actas de Junta directiva y títulos accionarios, cerrando el año con 159.994 acciones emitidas, 115 accionistas y 879 títulos accionarios expedidos.

### REQUERIMIENTO EXTERNOS E INTERNOS

Se tramitaron 615 requerimientos, en el transcurso del año 2017, dentro del tiempo establecido para cada caso.

#### REQUERIMIENTOS

<b>Transmilenio S.A.</b>	<b>493</b>
<b>Derechos de Petición</b>	<b>53</b>
<b>Interventoría</b>	<b>7</b>
<b>Fiscalía/Juzgados</b>	<b>17</b>
<b>Secretarías(Ambiente-Movilidad)</b>	<b>10</b>
<b>Ministerio Trabajo</b>	<b>6</b>
<b>Superintendencia Puertos</b>	<b>12</b>
<b>Otros</b>	<b>17</b>
<b>TOTAL</b>	<b>615</b>

### CONTRATO DE CONCESIÓN 016 DE 2003 y OTROSI MODIFICATORIO DE MAYO 2013

Continuamos con la vigilancia y cumplimiento de los deberes del contrato de concesión celebrado con Transmilenio S.A., cumpliéndose el 100% de las obligaciones contractuales con el ente gestor, así como la ejecución de las obligaciones establecidas en el Otrosí modificatorio del 6 de Mayo/2013, consistente en una reducción de la tarifa por kilómetro, con el objeto de optimizar los costos del sistema, una extensión de la vida útil de los articulados y los kilómetros comerciales de la flota, para efectos de determinar el término de la operación regular de los contratos de concesión.

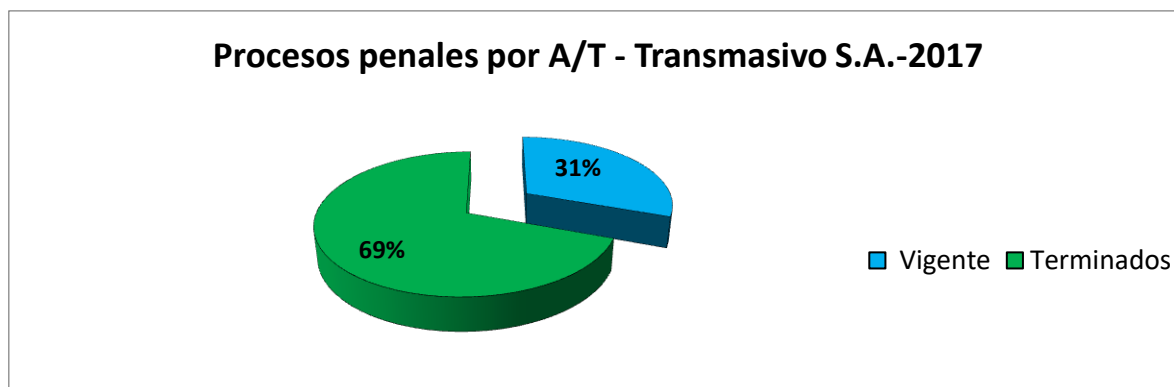
## SEGUROS

Para el año 2017 se realizó una negociación y seguimiento importante a las diversas pólizas de seguros con las que debe contar la compañía, entre las cuales se encuentra: Flota, Cumplimiento, RCE, RCC, Grúa, Todo Riesgo Patio, Carro taller, Terrorismo, entre otros, cumpliendo las garantías que exige el ente gestor y mitigando los riesgos propios de la operación.

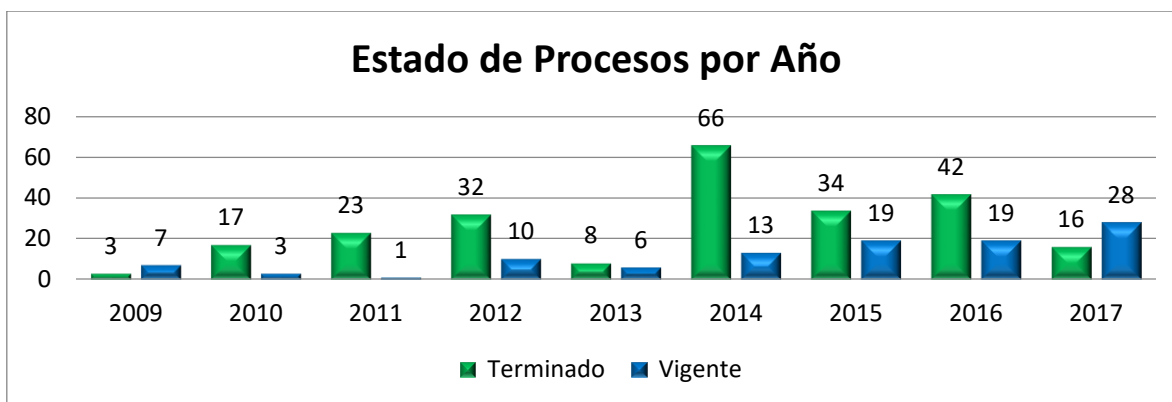
## PROCESOS JURÍDICOS

### PROCESOS PENALES POR ACCIDENTES DE TRÁNSITO

En lo transcurrido y hasta el año 2017 Transmasivo del total de los 347 procesos penales por accidente de tránsito, 241 procesos fueron terminados y 106 se encuentran vigentes:



- Relación de procesos penales por accidente de tránsito de Transmasivo S.A., en el periodo 2009-2017



El área Jurídica continuará desarrollando la mejora continua en beneficio de la compañía, garantizando sus actuaciones dentro del ordenamiento jurídico de manera adecuada y oportuna.





## 7. GESTIÓN PLANEACION Y PRODUCTIVIDAD

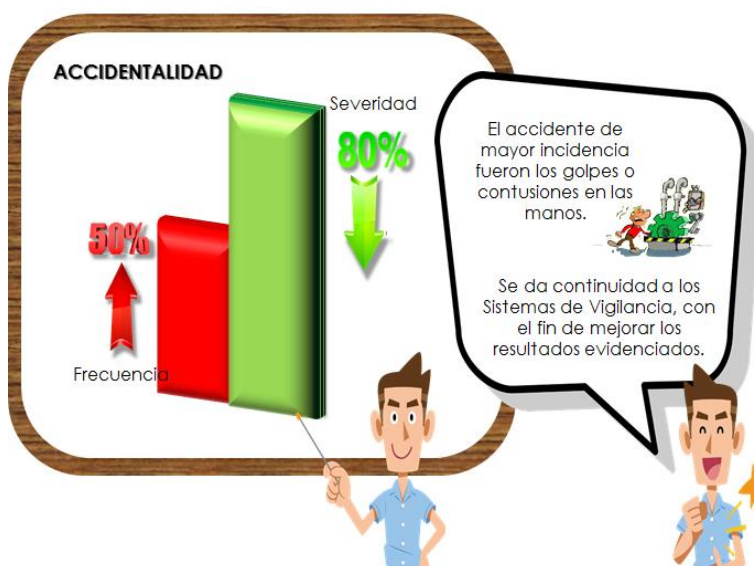
**Calidad:** Promoviendo el enfoque integral en nuestros procesos, en 2017 alcanzamos nuestro objetivo de esquematizar nuestro compromiso con la calidad, la preservación del medio ambiente y la seguridad y la salud en el trabajo a través de la certificación en los requisitos de la norma ISO 9001:2015 – ISO 14001:2015 y OHSAS 18001:2007. Con el apoyo y disposición de nuestros líderes de proceso se dio cumplimiento a un 78% de los proyectos establecidos, lo que permitió el fortalecimiento de prácticas de mejora continua aportando una visión estratégica a cada uno de ellos, para verificar si el objetivo inicial en realidad aportaba una contribución significativa a nuestra visión de innovación y emprendimiento.



**Seguridad y Salud en el Trabajo:** En 2017 se dio cumplimiento oportuno a los requisitos legales asociados al Decreto 1072 y Resolución 1111, fortaleciendo el despliegue de nuestros programas de gestión y el desarrollo de una cultura de auto cuidado en nuestros colaboradores. Se disponen recursos humanos y técnicos exclusivos, para el seguimiento de Medicina Preventiva y del Trabajo, con el fin de dar manejo a los eventos y patologías derivados de la exposición a los factores de riesgo asociados a nuestras actividades.

Pese a que se presentó un aumento del 50% en la frecuencia de la accidentalidad, el índice de severidad de los eventos asociados disminuyó en un 70% en los últimos cuatro años; dando parte de la eficacia de los programas y estrategias del Sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en cuanto a la levedad de las lesiones presentadas. Compromiso del proceso de Planeación, de la Gerencia

con el suministro de recursos de higiene y seguridad industrial para ejecución de prácticas seguras, de los líderes mediante la cultura del ejemplo, y de todos los colaboradores con su disposición al cambio orientado a la protección integral de su salud.



Con las estrategias de concientización y acercamiento a la actividad física en aras de mejorar nuestra salud, nuestro rendimiento y la productividad de nuestros colaboradores; la gimnasia física, ha logrado oxigenar las jornadas de trabajo, reduciendo los niveles de estrés, afianzando la amistad entre los diferentes procesos de la organización y encaminando los esfuerzos hacia un cambio positivo en el clima laboral. Sumado esto a la implementación de nuevas modalidades de entrenamiento y la adquisición o dotación de nuevos equipos en el gimnasio, se logró impactar benéficamente a más usuarios en la disminución del sedentarismo y el refuerzo en los esquemas de promoción y prevención de salud.





**Gestión Ambiental y Sostenibilidad:** Transmasivo forma parte de la Red Local Pacto Global Colombia desde el año 2013. Evidenciando nuestra participación, gestión y compromiso mediante el informe anual, el cual puede ser consultado a nivel mundial desde la plataforma del Pacto Global de Naciones Unidas.



Logramos hacer parte del Comité Directivo de la red del Pacto hasta el 2020 y de la red de gestión de residuos del mismo, donde se da inició a la estructuración de estrategias de sostenibilidad que puedan ser adoptadas por todas las organizaciones, así como el fortalecimiento de las relaciones de mutuo beneficio entre actores ambientales.

Durante el 2017 se gestionó la compra de Certificados de reducción y remoción de gases efecto invernadero con el fin de apoyar el proyecto de preservación forestal donde se captaron en promedio 7900 toneladas de CO<sub>2</sub>; de manera simultánea la organización obtuvo beneficios con respecto al aumento de la sostenibilidad de nuestros procesos en el tiempo.



## **OBJETIVOS** **DE DESARROLLO SOSTENIBLE**



Con aspectos ambientales como el vertimiento de aguas residuales se disminuyó la carga contaminante por procesos de lavado de flota cumpliendo con los 56 parámetros exigidos por la autoridad ambiental; de igual manera el desempeño en el aspecto ambiental de la flota mejoró con respecto al histórico en cuanto a los niveles positivos de opacidad, los cuales para el último trimestre de 2017 alcanzaron el 95% de vehículos conformes.

