



JCDecaux

Yote Cuido
Cuidado de mí, para cuidar a los otros

Hagamos tendencia
la **eliminación**
del **castigo físico**,
el trato humillante y
la negligencia.

¡Sé parte de #YoTeCuido!
@aldeasdominicana @ : f : t : v : i : o : n : e :
www.aldeasinfantilessos.org.do



PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2028

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2025-2028

Í TABLA DE CONTENIDO

EQUIPO DE TRABAJO.....	5
SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....	6
PRESENTACIÓN.....	7
INTRODUCCIÓN.....	9
ENFOQUE Y ABORDAJE METODOLÓGICO DEL PEI DE LA OMSA.....	11
1. Planeación por resultado y cadena de valor.....	12
2. Gestión por Resultados.....	12
3. Cadena de Valor.....	13
4. Diagnóstico Situacional de la OMSA.....	13
5. Definición de los lineamientos estratégicos y programáticos del PEI de la OMSA.....	13
BASE LEGAL Y ATRIBUCIONES DE LA OMSA.....	14
Base legal.....	14
Atribuciones Principales de la OMSA.....	15
ANÁLISIS SITUACIONAL.....	17
Experiencia Modélica en Materia de Transporte Público Colectivo: Una Mirada a Colombia y Brasil.....	17
Bogotá, Colombia: El Sistema Integrado de Transporte Público (SITP).....	17
Curitiba, Brasil: La Red de Transporte Integrado (RIT).....	17
Perfil y caracterización del transporte colectivo de la República Dominicana 2024.....	18
Análisis de fuerzas impulsoras y restrictivas de la OMSA.....	24
Capacidades y brechas más relevantes de la OMSA.....	42
MARCO ESTRATÉGICO DE LA OMSA.....	44
Ejes Estratégicos de la OMSA.....	44

Objetivos estratégicos de la OMSA	44
Alineamiento Estratégico con la planificación global.	45
MATRIZ DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS AL 2028	48
Eje I: Equilibrio financiero	48
Eje II: Satisfacción de los Clientes.....	50
Eje III: Fortalecimiento y Eficientización de los procesos internos.....	52
Eje IV: Aprendizaje y desarrollo	56
OPCIONES DE PROYECTOS PARA LA MEJORA DEL SISTEMA DE TRANSPORTE PÚBLICO DE OMSA	58
Abordaje del sistema de Monitoreo y evaluación del PEI y POA.....	59
PORTADA FINAL.....	61

EQUIPO DE TRABAJO

CONDUCCIÓN GENERAL

José Altagracia González
Administrador General de la OMSA

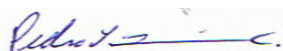
COORDINACIÓN TÉCNICA DEL PLAN ESTRATÉGICO

Jorge Vázquez
Secretario General

Johanny Cuevas
Directora de Planificación y Desarrollo

José Ángel Ortiz Beltré
Gerente de Formulación, Evaluación y Monitoreo
de Planes, Programas y Proyectos

ASESOR DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL



Pedro Guerrero
Asesor

EQUIPO DE APOYO

Asesora General: Ingrid Cuevas

Asesor General: Bruno Rafael García

Asesor General: Bernardo del Carmen Alcántara

Director Administrativo: Alex Vilorio

Directora Financiera: Eduvina Estévez

Directora Recursos Humanos: Vianka Breton

Director de Tecnologías: William A. Estévez

Director de Operaciones: Alberto Lara,

Director de Mantenimiento: José Roa

Director Jurídico: Francisco Cordero

Director de Comunicaciones: Miguel Martínez

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CAF: Marco Común de Evaluación.

END: Estrategia Nacional de Desarrollo.

IDOPPRIL: Instituto Dominicano de Prevención Protección De Riesgos Laborales.

INTRANT: Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre.

MAP: Ministerio de Administración Pública.

NOBACI: Normas Básicas de Control Interno.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

OMSA: Operadora Metropolitana de Servicios de Autobuses.

PEI: Plan Estratégico Institucional.

PNPSP: Plan Nacional Plurianual del Sector Público.

POA: Plan Operativo Anual.

SISMAP: Sistema de Monitoreo de la Administración Pública.

SITP: Sistema Integral de Transporte Público.

TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación.

RIT: Red de Transporte Integrado.

OPSEVI: Observatorio Permanente de Seguridad Vial.

NOBACI: Normas Básicas de Control Interno.

NORTIC: Normas de Tecnologías de la Información y Comunicación.

SME: Sistema de Monitoreo y Evaluación.

SNPIP: Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública

PRESENTACIÓN

La OMSA, ahora consolidada como una empresa pública, presenta su Plan Estratégico Institucional 2025-2028 en cumplimiento con los lineamientos de la Ley No. 498-06 de Planificación e Inversión Pública, y alineado con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030) y el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP). Este Plan busca fortalecer la capacidad de la empresa para liderar la modernización del transporte público, con una visión de futuro que se enfoca en la eficiencia, inclusión sostenibilidad y competitividad.

El Plan Estratégico de la OMSA se articula también con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en áreas clave como la movilidad urbana sostenible (ODS 11), la acción por el clima (ODS 13) y la reducción de desigualdades (ODS 10). Estos compromisos internacionales impulsan a la empresa a mejorar continuamente sus operaciones para ofrecer un transporte público más equitativo, accesible y respetuoso con el medio ambiente, en línea con la agenda global de desarrollo sostenible.

Este Plan no solo responde a los retos operativos de la OMSA, sino que también contribuye a los objetivos del Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2025-2028, cuyo foco está en la mejora de los servicios públicos y la implementación de tecnologías que promuevan la modernización de los sistemas de transporte, asegurando un desarrollo sectorial sostenible y un impacto positivo en la calidad de vida de los ciudadanos.

Es importante subrayar que la OMSA, en su nueva fase como empresa pública, asume el compromiso de promover procesos de mejora institucional continua para cumplir con los objetivos de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030, orientados a construir un sistema de transporte eficiente, seguro y ambientalmente sostenible, enfocado en la equidad y el desarrollo inclusivo.

En un entorno de cambios rápidos y constantes, la resiliencia y la capacidad de adaptación son esenciales para que la OMSA siga respondiendo a los desafíos presentes y futuros. El Plan Estratégico es nuestra hoja de ruta hacia un transporte público moderno, que fortalezca la conectividad urbana y rural y contribuya al bienestar social y económico del país.

Este Plan es el fruto de la participación y colaborativa de todos los niveles de la empresa, asegurando que las acciones y objetivos propuestos estén alineados con nuestra Misión y

encaminados a lograr nuestra Visión de una movilidad más moderna, eficiente y sostenible. Queremos agradecer el compromiso y la participación de los equipos de planificación estratégica y de todos aquellos que contribuyeron en este proceso.

Ahora comienza el verdadero desafío: la implementación efectiva del Plan Estratégico, que requiere la colaboración y el compromiso de todas las áreas de la OMSA. Estamos convencidos de que este Plan permitirá cumplir con nuestras responsabilidades, no solo como empresa pública, sino también como parte del compromiso del país con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

José Altagracia González.

Administrador General de la OMSA

INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional de la OMSA para el período 2025-2028. Establece los lineamientos estratégicos y programáticos que guiarán el quehacer de la Institución durante los próximos cuatro años, con el objetivo de garantizar grandes cambios e innovaciones en el transporte colectivo.

La formulación de este plan fue coordinada por la Dirección de Planificación y Desarrollo e incluyó varios talleres y reuniones de análisis y reflexión, con la participación de directivos y técnicos de diversas áreas. Esto permitió especificar el accionar de la OMSA e identificar las estrategias a implementar a mediano y largo plazo. Para facilitar su comprensión, el plan está estructurado bajo una lógica clara que se presenta a continuación:

Primero, se exponen los componentes del análisis situacional, base para la definición de los lineamientos estratégicos y programáticos. Este análisis aborda tres perspectivas complementarias: el nuevo marco legal que convierte a la OMSA en una empresa pública denominada Operadora Metropolitana de Servicios de Autobuses; la presentación y análisis de experiencias internacionales en transporte público colectivo; y un estudio del desarrollo del transporte público en el contexto socioeconómico de la República Dominicana, con énfasis en retos y oportunidades. También se consultaron las necesidades y expectativas de los grupos de interés sobre el rol de la OMSA.

Segundo, como complemento del análisis situacional, se presenta una matriz que diagnostica las fuerzas impulsoras y restrictivas, tanto internas como externas. Se identifican factores políticos, económicos y tecnológicos, además de aspectos de gestión institucional, tales como la prestación del servicio, el desarrollo organizacional, la gestión humana, la infraestructura y la sostenibilidad financiera.

Tercero, se definen el marco y los lineamientos estratégicos de la OMSA para 2025-2028, incluyendo Misión, Visión, Valores, Ejes, Objetivos Estratégicos y Estrategias. Estos lineamientos delimitan los cambios y transformaciones necesarios para mejorar el servicio de transporte colectivo en los próximos años.

Cuarto, se presenta una tabla de alineación estratégica, donde se vinculan los compromisos institucionales del PEI con la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), el Plan Nacional

Plurianual del Sector Público (PNPSP 2025-2028), los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 y las metas presidenciales.

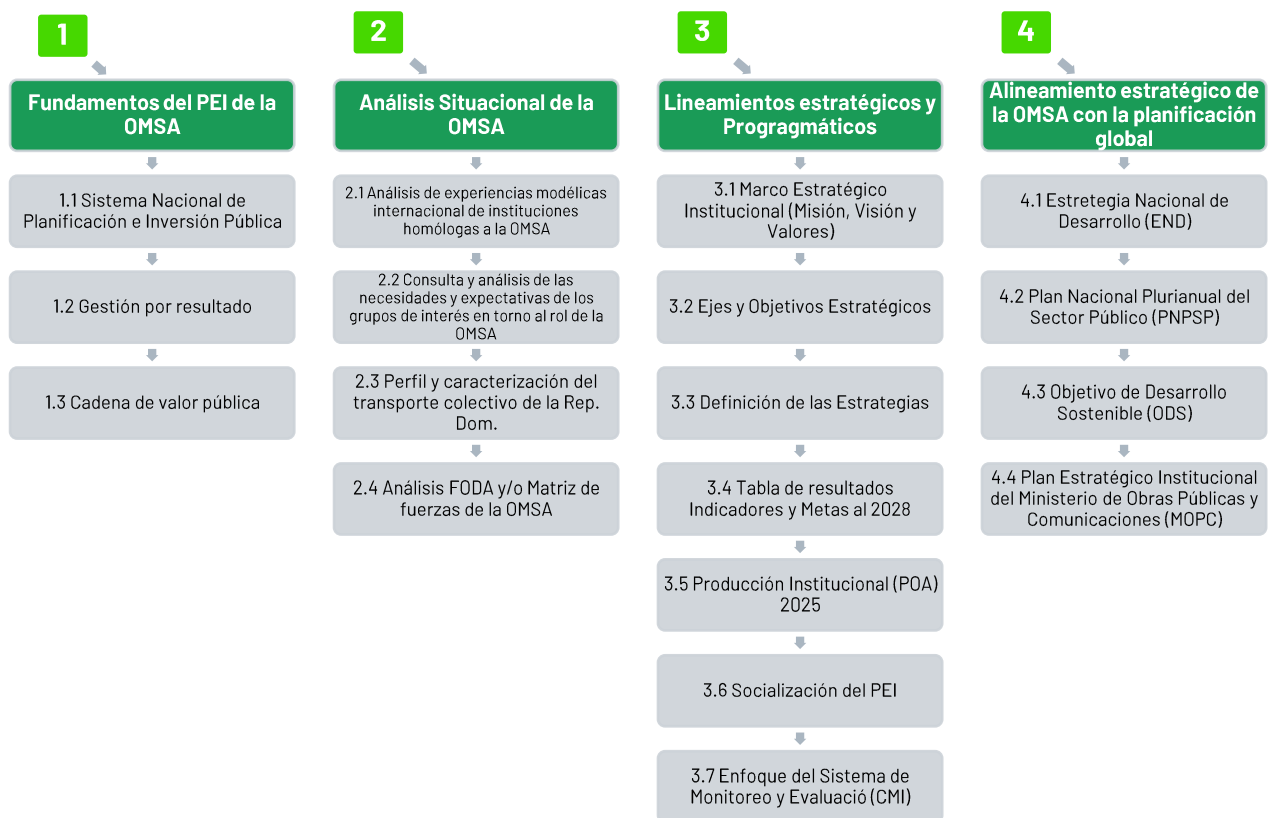
Finalmente, se incluye una tabla de resultados, indicadores y metas para 2028, que permitirá medir y cuantificar las transformaciones en los ejes estratégicos relacionados con la prestación del servicio público de transporte colectivo estatal, así como su sistema de monitoreo y evaluación.

ENFOQUE Y ABORDAJE METODOLÓGICO DEL PEI DE LA OMSA

A continuación, se presentan los diferentes aspectos que se consideraron para el proceso de formulación del PEI de la OMSA.

Con el objetivo de facilitar la comprensión del diseño y abordaje del Plan Estratégico Institucional de la OMSA, para el período 2025-2028, presentamos el esquema de los fundamentos, abordaje metodológico y estructuración general del mismo.

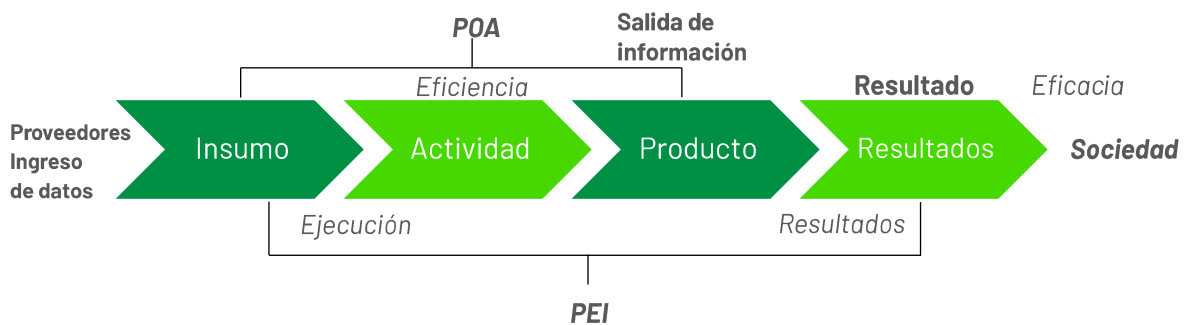
Gráfico 1. Fundamento, Abordaje y Estructura General del PEI de la OMSA 2025-2028



1. Planeación por resultado y cadena de valor

El Plan Estratégico Institucional de la OMSA sigue un enfoque basado en planificación por resultados y en la cadena de valor, de acuerdo con los lineamientos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública (SNPIP) de la República Dominicana. Esta metodología asegura que la OMSA gestiona sus recursos y operaciones de manera eficiente y eficaz para cumplir con sus objetivos estratégicos. Los componentes clave de esta metodología son:

Gráfico 2. La cadena de valor y la gestión por resultados



2. Gestión por Resultados

- 2.1 Planeación y Administración Estratégica:** Define los objetivos y estrategias a nivel institucional, asegurando que estén alineados con la misión y visión de la OMSA.
- 2.2 Formulación de Planes Operativos:** Desarrolla planes detallados que traduzcan la estrategia en acciones concretas y operativas.
- 2.3 Presupuesto por Resultados:** Establece un presupuesto orientado a la consecución de resultados específicos, permitiendo una asignación de recursos más eficiente.
- 2.4 Sistema de Monitoreo y Evaluación:** Implementa mecanismos robustos para el seguimiento del desempeño, evaluación de resultados y retroalimentación para la mejora continua.
- 2.5 Diseño y Rediseño de Procesos:** Optimiza los procesos internos para garantizar la eficiencia en la gestión y la entrega oportuna de servicios.
- 2.6 Estructuras Funcionales:** Facilita la toma de decisiones ágil y efectiva a través de una estructura organizativa clara y funcional.
- 2.7 Mejoramiento de Competencias del Personal:** Desarrolla las habilidades y capacidades del personal para apoyar la implementación efectiva del plan.

3. Cadena de Valor

- 3.1 Eficiencia y Eficacia en la Producción de Servicios:** Asegura que los servicios prestados por la OMSA sean de alta calidad, centrados en las necesidades del usuario, y entregados de manera eficiente.
- 3.2 Aseguramiento de la Calidad del Transporte Colectivo:** Implementa prácticas y estándares que garanticen que el transporte colectivo ofrecido por la OMSA cumpla con los requisitos de calidad y satisfacción del usuario.

4. Diagnóstico Situacional de la OMSA

Además de los fundamentos señalados, para la formulación del Plan Estratégico Institucional de la OMSA, se consideró la realización de un diagnóstico situacional de la empresa que sirviera de insumo fundamental, y a partir del cual, se definieron los lineamientos estratégicos y programáticos de la OMSA para los próximos cuatro (4) años. Dicho diagnóstico se elaboró considerando lo siguiente:

- a)** Experiencias modélicas a nivel internacional, de instituciones homologas a la OMSA, en materia de servicios de transporte colectivo.
- b)** Estado situacional del transporte de la República Dominicana.
- c)** La realización de un análisis FODA, donde se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la OMSA, su priorización y la definición de estrategias para optimizar las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y evitar o minimizar el impacto de las amenazas. El resultado del análisis FODA también se convirtió en un insumo fundamental para la formulación del nuevo PEI.

5. Definición de los lineamientos estratégicos y programáticos del PEI de la OMSA

Considerando los fundamentos del PEI, los resultados del análisis situacional de la OMSA, se definió el nuevo marco estratégico institucional, integrado por la misión, visión y valores de la empresa. También se definieron los ejes y objetivos estratégicos, así como las estrategias del plan, a partir de los cuales, y articulados con el marco estratégico, se elaboró la tabla de resultados de efectos, indicadores y metas al 2028.

Articulados con los resultados de efecto se definió la cadena de producción empresarial, para reflejar el conjunto de servicios terminales e intermedios que debe entregar o generar la empresa para lograr dichos resultados de efectos.

BASE LEGAL Y ATRIBUCIONES DE LA OMSA

Base legal

La Operadora Metropolitana de Servicios de Autobuses (OMSA), S.A. fue constituida mediante la promulgación del Decreto Núm. 167-23, de fecha 25 de abril de 2023, en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 356 de la Ley Núm. 63-17 sobre Movilidad, Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de la República Dominicana, de fecha 21 de febrero de 2017. Este Decreto reforma la Oficina Metropolitana de Autobuses (OMSA), estableciéndola como una empresa pública con personalidad jurídica y autonomía administrativa, financiera y técnica, constituyéndose como una sociedad anónima de capital estatal, adscrita al Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC).

Con esta transformación, la OMSA, S.A. asume la responsabilidad de operar como empresa pública dentro del marco normativo establecido, desarrollando y aplicando los subsistemas de gestión administrativa necesarios para cumplir con su misión de ofrecer un servicio de transporte colectivo eficiente, seguro y de calidad. La creación de esta nueva estructura organizativa es parte del esfuerzo por racionalizar los recursos disponibles y mejorar la eficiencia en la prestación de los servicios de transporte.

El Consejo de Administración de la OMSA, S.A. está facultado, conforme al artículo 28, literal k) de sus Estatutos Sociales, para aprobar los manuales, reglamentos y normas generales que regulan la organización y funcionamiento de la empresa. Además, dicho Consejo tiene la autoridad de evaluar, proponer y reformar su estructura orgánica y funcional, conforme lo estipulado en la Ley Núm. 479-08, General de Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada, de fecha 11 de diciembre de 2008, y sus modificaciones, así como en los Estatutos Sociales de la OMSA, S.A., aprobados en fecha 23 de octubre de 2023.

La Operadora Metropolitana de Servicios de Autobuses (OMSA), S.A., en su misión de ofrecer un transporte público colectivo accesible, continúa desarrollando planes, programas y proyectos que buscan mejorar la calidad y seguridad del transporte terrestre, contribuyendo al bienestar de los ciudadanos y al ordenamiento del tránsito en la República Dominicana, conforme a lo dispuesto en la Ley Núm. 63-17 y las demás normativas aplicables.

De conformidad con las disposiciones de la Ley Núm. 63-17, de Movilidad, Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial de la República Dominicana, y en cumplimiento de lo establecido en el Decreto Núm. 167-23, la OMSA ha sido reformada, pasando a ser una empresa pública constituida como sociedad anónima de capital estatal bajo la denominación social "Operadora Metropolitana de Servicios de Autobuses (OMSA), S. A."

Este cambio refuerza su rol en la provisión de un servicio de transporte público eficiente, seguro y de calidad, en línea con los objetivos de movilidad y desarrollo sostenible del país.

En su calidad de empresa pública, la OMSA opera bajo el marco legal que le otorga la Ley Núm. 63-17, la cual regula la Movilidad, Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y establece que la empresa debe coordinar sus actividades en cumplimiento con las normativas emitidas por el INTRANT. La Ley 63-17 confiere al INTRANT la autoridad normativa sobre el transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, cuyas disposiciones son de obligatorio cumplimiento para la OMSA.

Además, la Ley Núm. 479-08, General de Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada, modificada por la Ley Núm. 31-11, regula la organización interna de la OMSA como sociedad anónima. El Consejo de Administración de la OMSA, en virtud de lo dispuesto en el artículo 28, literal k), de sus Estatutos Sociales, tiene la facultad de aprobar reglamentos, manuales y normas internas que guían la estructura organizativa, asegurando que las operaciones de la empresa sean eficientes y orientadas al cumplimiento de su misión institucional.

En cumplimiento de estos marcos legales, la OMSA también se ajusta a las resoluciones y disposiciones emitidas por el Poder Ejecutivo, quien, a través del Artículo 339 de la Ley Núm. 63-17, ha emitido los reglamentos necesarios para la operatividad de la empresa, garantizando así la viabilidad del ejercicio de las competencias asignadas a la OMSA en el sistema de transporte público dominicano.

Atribuciones Principales de la OMSA

Las funciones principales de la OMSA (Operadora Metropolitana de Servicios de Autobuses) están enfocadas en la gestión del transporte público masivo en diversas áreas urbanas. Algunas de las funciones más destacadas incluyen:

Operación de Servicios de Transporte Público:

- ✓ Proporcionar un servicio eficiente y accesible de autobuses para el transporte de pasajeros en corredores urbanos.

Planificación y Desarrollo de Nuevas Rutas:

- ✓ Identificar y desarrollar nuevos corredores de transporte para satisfacer las necesidades de movilidad de los ciudadanos.
- ✓ Realizar estudios de viabilidad y demanda para la expansión de la red de transporte.

Mantenimiento y Gestión de la Flota:

- ✓ Garantizar el adecuado mantenimiento de la flota de autobuses para asegurar la seguridad y confiabilidad del servicio.
- ✓ Administrar el proceso de renovación y ampliación de la flota.

Automatización y Tecnificación del Despacho:

- ✓ Implementar tecnologías para la mejora del control de los despachos de autobuses, como sistemas de GPS, gestión de rutas y monitoreo en tiempo real.

Atención al Usuario y Mejora de la Experiencia del Pasajero:

- ✓ Brindar un servicio de calidad enfocado en la satisfacción del pasajero, incluyendo la atención de quejas y sugerencias.
- ✓ Fomentar el uso de medios digitales para mejorar la experiencia del usuario, como aplicaciones de seguimiento de autobuses y recargas electrónicas de pasajes.

Sostenibilidad y Gestión Ambiental:

- ✓ Promover el uso de tecnologías más limpias y eficientes en los autobuses para reducir el impacto ambiental, como el uso de vehículos eléctricos.

Coordinación con Otras Instituciones del Transporte:

Trabajar en conjunto con el Sistema Integrado de Transporte (SIT) y otras entidades para mejorar la interconectividad entre los diversos modos de transporte público.

ANÁLISIS SITUACIONAL

Experiencia Modélica en Materia de Transporte Público Colectivo: Una Mirada a Colombia y Brasil

En América Latina, algunos países han destacado por el desarrollo de sistemas de transporte público altamente eficientes y organizados. Este análisis se centra en dos de las experiencias más destacadas: Bogotá, Colombia, y Curitiba, Brasil. Ambos casos sirven como modelos de gestión, modernización y eficiencia en el transporte público colectivo.

Bogotá, Colombia: El Sistema Integrado de Transporte Público (SITP)

El SITP es una de las reformas más significativas en el transporte público de Bogotá, que busca integrar diferentes modalidades de transporte en un sistema único y eficiente. Los principales objetivos incluyen:

- 1. Cobertura total:** Garantizar que el servicio de transporte público cubra toda la ciudad.
- 2. Integración tarifaria y operativa:** Unificar las tarifas y mejorar la distribución de la demanda de buses.
- 3. Modernización tecnológica:** Reducir los índices de accidentalidad, mejorar la accesibilidad y renovar la flota de vehículos.

El SITP opera con rutas organizadas por zonas y utiliza diferentes tipos de servicios, como el Servicio Urbano, Alimentador, Complementario y Especial, para satisfacer las necesidades de los ciudadanos en las zonas centrales y periféricas. Además, Bogotá cuenta con TransMilenio, un sistema BRT (Bus Rapid Transit) que facilita la movilidad masiva a través de carriles exclusivos.

Un aspecto clave del sistema de Bogotá es la tarjeta TuLlave, un método de pago electrónico que permite a los usuarios realizar transbordos con tarifas reducidas, así como acceder a viajes a crédito y protección del saldo en caso de pérdida de la tarjeta. Este sistema ha permitido mejorar la eficiencia y seguridad para los usuarios, reduciendo la necesidad de usar dinero en efectivo.

Curitiba, Brasil: La Red de Transporte Integrado (RIT)

Curitiba es reconocida internacionalmente por su **Red de Transporte Integrado (RIT)**, una de las más modernas y eficientes de Brasil. Este sistema ha sido pionero en la implementación de buses articulados y biarticulados que operan en diferentes líneas de servicio, incluyendo:

- 1. Líneas Expresas:** Buses biarticulados que operan en carriles exclusivos, con pago anticipado de tarifas.
- 2. Líneas Alimentadoras:** Conectan los terminales de integración con los barrios, operando con buses comunes.
- 3. Líneas Interbarrios:** Facilitan la movilidad entre barrios sin necesidad de pasar por el centro de la ciudad.

Una de las características más sobresalientes del sistema de Curitiba es la tarifa única e integrada, que permite a los usuarios desplazarse a lo largo de la red sin tener que pagar tarifas adicionales, mejorando la accesibilidad y promoviendo el uso del transporte público.

Perfil y caracterización del transporte colectivo de la República Dominicana 2024.

El análisis situacional del tráfico en Santo Domingo requiere considerar diversos factores que influyen en la movilidad urbana, incluyendo la infraestructura vial, el crecimiento demográfico, el aumento del parque vehicular, y las políticas de transporte público.

Crecimiento del Parque Vehicular

- 1. Aumento del número de vehículos:** En los últimos años, Santo Domingo ha experimentado un incremento considerable en el número de vehículos privados. Esto ha llevado a una mayor congestión en las vías principales, especialmente durante las horas pico.

Infraestructura Vial

- 1. Capacidad limitada de las vías:** Muchas de las principales avenidas y calles de Santo Domingo no han sido ampliadas o mejoradas al ritmo del crecimiento del parque vehicular. Esto genera cuellos de botella en puntos críticos, como la Avenida 27 de febrero, la Avenida Winston Churchill, y el elevado de la Kennedy.
- 2. Proyectos en construcción:** Existen varios proyectos de ampliación y mejora de la infraestructura vial, pero a menudo estos generan desvíos y retrasos temporales que agravan la situación del tráfico.

Transporte Público

1. **OMSA y otros servicios:** Aunque la OMSA, junto con otros servicios de transporte como el Metro y el Teleférico, han ayudado a mitigar en parte la congestión, su capacidad sigue siendo insuficiente para la demanda. La falta de interconexión eficiente y la saturación en horas pico son problemáticas.
2. **Transporte informal:** Un porcentaje significativo del transporte en Santo Domingo es proporcionado por servicios informales (como motoconchos y minibuses), que operan sin una regulación estricta, lo cual añade complejidad al tráfico.

Factores Socioeconómicos

1. **Aumento de la población urbana:** El crecimiento de la población en Santo Domingo ha llevado a una mayor demanda de transporte, lo que se traduce en más vehículos en las calles.
2. **Zonas comerciales y residenciales:** La concentración de centros comerciales, oficinas y áreas residenciales en ciertas zonas de la ciudad contribuye a la congestión, ya que atrae a un gran número de vehículos.

Políticas de Movilidad

1. **Planes de movilidad urbana:** Existen planes y proyectos en curso para mejorar la movilidad en Santo Domingo, como la expansión del Metro y el Teleférico, y la implementación de corredores exclusivos para autobuses. Sin embargo, la efectividad de estas medidas depende de su ejecución y del apoyo a políticas sostenibles.
2. **Peatonalización y ciclismo:** A pesar de algunos intentos de promover alternativas como el ciclismo y la movilidad peatonal, estas opciones aún no son masivamente adoptadas ni están suficientemente integradas en el plan de movilidad de la ciudad.

Impacto Ambiental

1. **Contaminación y salud pública:** La congestión vehicular contribuye a altos niveles de contaminación, afectando la calidad del aire y la salud pública. La falta de espacios verdes y áreas peatonales también agrava el impacto ambiental del tráfico.

Sistema de Transporte Público Formal.

OMSA (Operadora Metropolitana de Servicios de Autobuses)

- 1. Cobertura y servicios:** OMSA opera varias rutas de autobuses que cubren las principales avenidas y corredores de la ciudad. Aunque ofrece una alternativa accesible y económica, su cobertura es limitada en comparación con la demanda total, y muchas zonas periféricas no están bien servidas.
- 2. Condiciones de los autobuses:** La flota de autobuses, aunque en expansión, enfrenta problemas de mantenimiento, lo que se traduce en fallas frecuentes y autobuses que no siempre están en condiciones óptimas. Además, la antigüedad de algunos vehículos afecta la calidad del servicio.
- 3. Frecuencia y puntualidad:** Durante las horas pico, la frecuencia de los autobuses puede ser insuficiente, lo que provoca aglomeraciones y tiempos de espera prolongados. La falta de carriles exclusivos también hace que los autobuses se vean atrapados en el tráfico, reduciendo su eficiencia.

Metro de Santo Domingo

- 1. Capacidad y alcance:** El Metro de Santo Domingo es una de las formas más eficientes de transporte colectivo en la ciudad. Cuenta con dos líneas que cubren áreas clave, y una tercera en proceso de planificación. Su capacidad es considerablemente alta, pero aún no cubre todas las zonas de la ciudad.
- 2. Saturación en horas pico:** Aunque el Metro es rápido y confiable, sufre de saturación durante las horas pico, especialmente en estaciones céntricas como la de la Avenida Máximo Gómez y la Avenida Duarte. Esto puede hacer que la experiencia de viaje sea incómoda para los usuarios.
- 3. Expansión y futuro:** La expansión del Metro es fundamental para mejorar la cobertura y reducir la presión sobre otras formas de transporte. La planificación de nuevas líneas y la extensión de las existentes podrían transformar significativamente el panorama del transporte en la ciudad.

Teleférico de Santo Domingo

- 1. Accesibilidad e impacto social:** El Teleférico ha sido una adición importante al transporte colectivo, especialmente para comunidades de bajos recursos que viven en áreas de difícil acceso. Conecta zonas como Sabana Perdida y Los Tres Brazos con el sistema de Metro, facilitando la movilidad para miles de personas.

- 2. Limitaciones de capacidad:** Aunque es un sistema innovador, su capacidad es limitada en comparación con otros modos de transporte masivo, y también enfrenta desafíos de mantenimiento y operación.

Transporte Público Informal

Carros públicos y motoconchos

- 1. Flexibilidad vs. Seguridad:** Los carros públicos y motoconchos ofrecen flexibilidad y acceso a áreas donde el transporte formal no llega, pero la falta de regulación y estándares de seguridad representa un riesgo tanto para los pasajeros como para los conductores.
- 2. Competencia desleal:** Estos modos informales a menudo compiten directamente con el transporte público formal, lo que puede dificultar la planificación y coordinación de un sistema de transporte eficiente.

Minibuses y guaguas

- 1. Cobertura amplia:** Los minibuses y guaguas cubren una parte significativa de la demanda de transporte en Santo Domingo, especialmente en áreas periféricas. Sin embargo, operan en su mayoría de manera desorganizada, sin un horario fijo, lo que afecta la previsibilidad del servicio.
- 2. Condiciones del servicio:** Al igual que otros modos informales, estos vehículos a menudo están en malas condiciones, y el exceso de pasajeros es común, lo que compromete la seguridad y la comodidad.

Retos del Transporte Colectivo

- 1. Congestión y tiempo de viaje:** La congestión del tráfico afecta significativamente la eficiencia del transporte colectivo. Los autobuses y minibuses quedan atrapados en el tráfico, lo que aumenta los tiempos de viaje y reduce la puntualidad del servicio.
- 2. Infraestructura insuficiente:** La falta de infraestructura adecuada, como carriles exclusivos para autobuses o estaciones modernas y accesibles, limita la capacidad del transporte colectivo para ser una opción más atractiva para los usuarios.
- 3. Integración del sistema:** La integración entre los diferentes modos de transporte (OMSA, Metro, Teleférico, transporte informal) es deficiente, lo que dificulta que los usuarios realicen

transferencias eficientes entre ellos. Un sistema de pago integrado, como una tarjeta única, podría mejorar esta situación.

Oportunidades de Mejora

- 1. Ampliación de la red del Metro y Teleférico:** Continuar con la expansión de estas redes para cubrir más áreas de la ciudad es fundamental para reducir la presión sobre los otros modos de transporte y mejorar la conectividad.
- 2. Carriles exclusivos para autobuses:** Implementar carriles exclusivos para autobuses en las principales avenidas podría mejorar la eficiencia y puntualidad del servicio.
- 3. Mejora del transporte informal:** Formalizar y regularizar algunos aspectos del transporte informal, como establecer rutas y horarios para minibuses, podría integrarlos mejor al sistema de transporte urbano.
- 4. Incentivos para el uso del transporte colectivo:** Promover el uso del transporte colectivo a través de campañas de concienciación, mejoras en la calidad del servicio, y políticas que desincentiven el uso excesivo del automóvil privado, podría ayudar a reducir la congestión y mejorar la movilidad urbana.

Estadísticas relacionadas con el transporte colectivo en Santo Domingo

El presente cuadro proporciona una visión general de las estadísticas relacionadas con el transporte colectivo en Santo Domingo, destacando los principales aspectos de cada categoría.

Categoría	Detalle	Estadísticas
OMSA	Flota	200-300 autobuses
	Cobertura	34 rutas principales
	Número de pasajeros diarios	80,000 - 100,000 pasajeros
Metro de Santo Domingo	Costo del pasaje	RD\$15
	Líneas	2 líneas (Línea 1 y Línea 2)
	Longitud total	31 km
	Estaciones	30 estaciones
	Número de pasajeros diarios	280,000 - 350,000 pasajeros
	Costo del pasaje	RD\$20

Teleférico de Santo Domingo	Líneas	1 línea
	Longitud total	5 km
	Estaciones	4 estaciones
	Número de pasajeros diarios	15,000 – 20,000 pasajeros
	Costo del pasaje	RD\$20 (integrado con el Metro)
Transporte Informal	Carros públicos	Más de 10,000
	Motoconchos	Decenas de miles
	Minibuses/Guaguas	2,000 – 3,000 minibuses
Impacto de la Congestión	Tiempo promedio de viaje	1 – 2 horas en horas pico
	Velocidad promedio del tráfico	Menos de 10 km/h en horas pico
	Índice de congestión	> 60% durante las horas pico

Demanda de pasajeros hora pico en el Gran Santo Domingo

El presente cuadro destaca las principales avenidas, intersecciones clave, y los volúmenes de pasajeros en distintas direcciones durante la hora pico en el Gran Santo Domingo.

Avenida	Intersección	Volumen de Pasajeros	Dirección
Avenida Abraham Lincoln	-	1,534	Norte-Sur
Avenida Winston Churchill	-	945	Norte-Sur
Avenida John F. Kennedy	C/ L. Carlos Sánchez	2,018	Oeste-Este
	Av. G. Mejía Ricart	910	Este-Oeste
	Av. San Martín	225	Norte-Sur
Avenida Máximo Gómez	-	244	Norte-Sur
Avenida 27 de Febrero	Av. P. H. Ureña	232	Este-Oeste
	Av. Pedro H. Ureña	622	Oeste-Este
	-	5,442	Norte-Sur
Avenida Isabel Aguiar	-	1,167	Norte-Sur
	-	3,628	Sur-Norte
Avenida Luperón	-	2,516	Norte-Sur
	Av. Beisbolistas	7,468	Este-Oeste
	C/ A – C/ 1ra	2,535	Sur-Norte
Avenida Charles de Gaulle	-	3,393	Este-Oeste
	-	2,966	Oeste-Este
Avenida Independencia	-	1,825	Norte-Sur
	-	3,174	Sur-Norte

Avenida San Vicente de Paúl	-	6,051	Norte-Sur
	-	2,134	Sur-Norte
Avenida República de Colombia	-	838	Norte-Sur
	C/ Primera	1,044	Este-Oeste
Autopista Duarte	Km 13 - C/ Antonio Guzmán	2,099	Norte-Sur
Calle Primera	-	365	Norte-Sur
Calle San Rafael	-	287	Sur-Norte
Calle 4ta	-	438	Norte-Sur
Calle Principal	-	552	Este-Oeste
Avenida Tiradentes	-	1,257	Este-Oeste

Fuente: OPSEVI - INTRANT

Análisis de fuerzas impulsoras y restrictivas de la OMSA

Las fuerzas restrictivas externas suponen el conjunto de factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológico y ecológicos que se producen en el contexto externo de una institución, los cuales representan riesgos a una organización que le demandan esfuerzos de adaptación a las nuevas circunstancias. Son condiciones presentes o futuras que pueden resultar perjudiciales para la organización.

Las fuerzas impulsoras externas son condiciones actuales o futuras del contexto externo de la organización o sector, que se puede usar para beneficio propio y representan las oportunidades a potencializar.

Las fuerzas impulsoras internas son activos de la organización o sector que se destacan favorablemente. Es necesario realizar un inventario de tales activos como nivel de prestación del servicio, su sistema de políticas y planes, el desarrollo organizacional, la gestión humana, la infraestructura tecnológica, el posicionamiento e imagen institucional, el liderazgo, la sostenibilidad financiera, etc.

Las fuerzas restrictivas internas son condiciones internas que actúan como débitos y afectan el desempeño de la organización.

Las fuerzas impulsoras y restrictivas internas buscan la identificación de la capacidad de respuestas de la organización o sector, a partir de las percepciones de los actuales líderes.

En el análisis de las fuerzas impulsoras y restrictivas externa e interna de la OMSA se realizó un inventario de aquellas variables que se entendía representaban las mayores oportunidades o amenazas, así como las mayores fortalezas y debilidades.

A partir del análisis de dichas fuerzas se buscó elegir la estrategia fundamentada en las fuerzas impulsoras internas de la organización que corrija sus fuerzas restrictivas internas, con el fin de tomar ventaja de las fuerzas impulsoras externas y contrarrestar las fuerzas restrictivas externas.

Las matrices que se presentan a continuación reflejan el análisis realizado en donde a partir de dicho análisis se definieron las estrategias pertinentes, así como su priorización de cara a los próximos años.

MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS EXTERNAS

Variables								
Variables del entorno	Indicadores	Repercusiones en la empresa		Postura Estratégica de Respuestas (Qué deberíamos hacer?)	PRIORIDAD			
		Fuerzas Impulsoras Externas	Fuerzas Restrictivas Externas		0	1	2	3
Ley NO. 63-17 de Movilidad, Transporte Terrestre, Transito y Seguridad Vial, en los Artículos 344, 345 y 346.	Nivel de oportunidad de la ley.	Regulación del sistema Transporte y se amplía el servicio a nivel nacional	Incrementa la competencia e incentiva la inversión privada.	Presentar una propuesta al Poder Ejecutivo en el entendido de que al aceptar una inversión por parte del sector privado, dicha inversión sea en igualdad de condiciones.				x
Ley No. 47-20 de alianza público-privada	Nivel de oportunidad de la ley.	Facilitará el desarrollo de infraestructura y servicios de interés social.	Es desfavorable ya que el Estado en instituciones establecidas como OMSA no debe permitir inversiones privadas inferior al monto invertido por el Estado.	El estado debe analizar la necesidad de aprobación congresual, para un adecuado margen de adecuación.				x
Sector estratégico básico para el sector económico, social y de movilidad	Nivel de satisfacción de la población	Aplicar esta como política pública para poner en contacto a consumidores y productores.		Un marco Legal de Política Publica orientada a beneficiar a la ciudadanía en general al utilizar los servicios que como Institución ofrecemos.				x

Financiamiento para la inversión	Porcentaje de disponible	Disponibilidad de financiamiento con garantía estatal		Implementar estrategia que garanticen el retorno de la inversión				X
Transporte Escolar	Porcentaje de Participación de OMSA	Disposición por parte del Poder Ejecutivo para que se incursiones en el servicio de transporte escolar.	Inconvenientes de rentabilidad	Incrementar gestión de cobros				X
Transporte personal Instituciones publicas	Porcentaje de Instituciones transportadas por OMSA	Disposición por parte del Poder Ejecutivo para que se incursiones en el servicio de transporte para instituciones públicas.	Falta de contratos o acuerdos de servicio	Elaboración y firma de convenios Institucionales				X
Establecimientos de Carriles Exclusivos	Cantidad de Carriles Exclusivos	Disposición INTRANT	Negativas congestión de tráfico en las vías	Identificar tramos en las vías donde se puedan establecer los carriles exclusivos sin que se afecte el flujo vehicular privado				X
Implementación de corredores eléctricos	Cantidad de autobuses	Disposición de Financiamiento	Alto Costo de los Autobuses	Estudios de garantías de retorno de inversión a largo plazo				X
Fenómenos naturales y meteorológicos	Porcentajes de ocurrencia de fenómenos meteorológicos		En este momento no poseemos los datos ciertos para poder evaluar este indicador. No obstante, la ocurrencia de estos fenómenos impacta negativamente las operaciones de la entidad,	Elaborar e Implementar un plan de riesgo que permita evitar o mitigar los riesgos por fenómenos naturales.				X

			debido a lesiones que pueden ocasionarle, por ejemplo, lluvias prolongadas, vientos fuertes, paralización temporal del servicio,				
Arborización	Cantidad de vías con obstrucciones de arborizaciones en las vías		Actualmente, no se puede establecer con exactitud el número árboles que obstruyen. Sin embargo, la existencia de estos en las vías afecta el buen tránsito de nuestros autobuses	Recomendamos hacer un levantamiento de las rutas para verificar la existencia o no de árboles en las vías.		x	
Infraestructura vial	Porcentajes de vías con estructuras adecuadas		En la actualidad no se cuenta con los datos para valuar este indicador. Sabemos que, si las vías por donde transitan los autobuses no están adecuadas, esto perjudicará las operaciones y limitará el aprovechamiento de estos	Realizar un levantamiento o investigación sobre el estado actual de las vías por donde transitan las OMSA.			x
Imagen de la OMSA	Porcentaje de valoración del público externo acerca de la OMSA		En la actualidad hace falta datos para juzgar esta variable, pero es de suma importancia poder recabar la información acerca de la imagen que percibe el público externo de la	Recomendamos llevar a cabo un estudio para medir este indicador. Ya que este aspecto es de suma importancia, pues la OMSA tiene mucha			x

			OMSA, pues eso nos ayudara a mejorar de manera constante, y orientar la Gestión hacia este indicador.	interacción con el público externo.				
Clima de negocio	Cantidad de eventos de insatisfacción de la población que afecta el clima de negocios		No contamos con el dato en este momento, pero si en las rutas de operación de la OMSA se realizan protestas, movilizaciones sociales, huelgas, y otras, pueden afectar la operatividad, para adoptar las medidas	Se recomienda realizar indagaciones acerca de la cantidad de eventos de esta naturaleza.				X

Leyenda:

- 0:** No representa una prioridad para la institución, con ninguna probabilidad de ocurrencia para que afecte el desempeño de la organización, a nivel financiero, la gestión y prestación de los servicios o productos. (10% o menos).
- 1:** Representa una prioridad baja para la institución, con baja probabilidad de ocurrencia para que afecte el desempeño de la organización, a nivel financiero, la gestión y prestación de los servicios o productos. (del 11 al 40%).
- 2:** Representa una prioridad media para la institución, con probabilidad de ocurrencia para afectar el desempeño de la organización, a nivel financiero, la gestión y prestación de los servicios o productos. (del 41 al 70%).
- 3:** Representa una prioridad alta para la institución, con mucha probabilidad de ocurrencia para que afecte el desempeño de la organización, a nivel financiero, la gestión y prestación de los servicios o productos. (del 71 al 100%).

Ambiente Interno

MATRIZ DE FUERZAS IMPULSORAS Y RESTRICTIVAS INTERNAS								
Variables Internas	Indicadores	Repercusiones en la Dirección		Postura Estratégica de Respuestas (Qué deberíamos hacer?)	PRIORIDAD			
		Fuerzas Impulsoras Internas	Fuerzas Restrictivas Internas		0	1	2	3
Satisfacción al Usuario	Porcentaje de satisfacción cuidada con los servicios de OMSA	El 85% de los usuarios se siente satisfecho con el servicio brindado	No tener la cantidad de autobuses en ruta	Mantener el cumplimiento de los niveles de servicios para satisfacer las necesidades de los usuarios				X
Estado físico de los Autobuses	Porcentaje de cumplimiento del programa de mantenimiento	El 80% de los usuarios consideran que los autobuses de la OMSA se encuentran en buen estado físico	No cumplir el programa de reparación e higienización de los autobuses., Disponibilidad de materiales y/o piezas	Incrementar el mantenimiento físico de los autobuses de OMSA				X
Frecuencia de las rutas	Porcentaje de cumplimiento de la frecuencia establecida	Estudio de frecuencia para verificar el tiempo ideal de espera de los autobuses	62.21% de los usuarios no se sienten satisfecho con la frecuencia de los autobuses	Incorporar más autobuses a la flotilla, además de tener un carril expreso para nuestras unidades				X
Horario en que se ofrece el servicio de transporte	Porcentaje de Satisfacción del usuario	El 92.73% de los usuarios se sienten satisfecho con el horario establecido por la empresa		Mantener el horario establecido			X	
Parada debidamente identificadas	Porcentaje de paradas identificadas		El 73.51 por ciento de la población considera que la OMSA restablezca e identifique las paradas	Realizar un levantamiento para identificar sus condiciones, y ubicación			X	

Cultura Organizacional	Porcentaje de empleados que conocen la cultura organizacional		No contamos con un instrumento de medición que indique el nivel de conocimiento de la cultura organizacional; no está definida la cultura organizacional de la empresa	Realizar encuesta de medición. Definir y difundir la cultura organizacional			X
	Porcentaje de empleados satisfechos con la cultura organizacional		No se evidencia que se haya trabajado la cultura organizacional con los colaboradores	Implementar acciones para dar a conocer la cultura organizacional para lograr un aumento en el índice de satisfacción			X
	Cantidad de diagnóstico organizacional realizados	La institución realizó el auto diagnóstico CAF en el mes de noviembre 2020		Realizar el Plan de acción del autodiagnóstico CAF			X
NOBACI	Porcentaje de cumplimiento de los requerimientos de las Normas Básicas de Control Interno		Según la última verificación del cumplimiento del índice de la NOBACI, la empresa tenía un 17% de cumplimiento. Debido a que se dejó de trabajar este indicador	Retomar reuniones de seguimiento con apoyo de un técnico de la Contraloría General de la República. Reestructurar la comisión de seguimiento de la NOBACI. Revisar el nivel de avance de los requerimientos			X

SISMAP	Porcentaje de cumplimiento de los indicadores	En este momento el índice de cumplimiento en la institución se encuentra en 88 %, se visualiza los avances en los procesos, las áreas de mejoras y resultados de en el desarrollo de la gestión. Especialmente en los procesos de RR.HH.		Seguimiento para mantener el índice de cumplimiento igual o por encima del 90%				X
Carta compromiso	Cantidad de Carta compromiso elaborada y divulgada	La institución se encuentra inmersa en el proceso de cumplimiento de los requerimientos del MAP con miras a obtener la carta compromiso, evidenciando cierto avance		Continuar con el proceso de cumplimiento de los requerimientos exigidos por el MAP para el cumplimiento				X
Estructura organizacional	Porcentaje de implementación		La nueva estructura se encuentra en un proceso de implementación	Adecuar la nueva estructura organizacional acorde a los objetivos institucionales				X
Gestión de procesos	Porcentaje de procesos documentados	El 90% de los procesos están documentados en el Sistema de		Mantener actualizados los procesos. Levantamiento de procesos no documentados				

		Gestión de Calidad de la OMSA						
	Porcentaje de cumplimiento de los procesos	El 90% de los procesos se cumplen, según las auditorías realizadas. Independientemente de la no ejecución de los procedimientos		Realizar acciones tendentes a garantizar el cumplimiento del 100%				X
	Porcentaje de cumplimiento de los procedimientos		Según la última auditoría interna 2024, todas las direcciones, cumplir de los procedimientos auditados se están llevando a cabo	Implementar acciones para la socialización e inducción de los procedimientos, para completar el 100%				X
	Cantidad de auditorías realizadas	Se realizaron 2 auditorías para determinar el cumplimiento de los procedimientos en las direcciones en las que está constituida la institución y cada dirección elaboro su plan de acción a las no conformidades detectadas		Dar seguimiento al cumplimiento de los planes de mejora elaborados por las direcciones auditadas				X

Fortalecimiento del Sistema de reclutamiento y selección	Porcentaje de candidatos reclutados que cumplen con el perfil del puesto	Aplicación del programa de reclutamiento y selección al candidato a contratar	La institución no cuenta con las herramientas tecnológicas y estudios oportunos que facilitan la atracción del talento que se requieren. (pruebas técnicas, exámenes psicométricos, y una o varias entrevistas), inducción y entrenamiento adecuado y competente	Diseñar una estrategia y planeación de reclutamiento que provea de herramientas necesarias para encontrar el talento adecuado, y contar con el personal adecuado que ayude al desarrollo de la institución, y que sea capaz de responder y resolver los retos que se presenten			X
Fortalecimiento del Sistema de capacitación y desarrollo del personal	Porcentaje de empleados capacitados	Aplicación del programa de capacitación y desarrollo del personal adecuado acorde a la detección de necesidades.	El no cumplimiento del plan de capacitación	Diseñar el plan de capacitación anual 2024		X	
Inducción	Porcentaje de personal de nuevo ingreso que recibe inducción.	Contamos con un manual de inducción actualizado	En el informe para la memoria anual del año 2023, la inducción a personal de nuevo ingreso fue de un 19%	Actualizar manual de inducción, difundirlo e implementarlo			X
	Porcentaje de colaboradores que cuentan con manual de inducción.		No se evidencia que a los colaboradores de nuevo ingreso y los ya existentes se le haya suministrado un manual de inducción.	Elaborar manual de inducción, difundirlo e implementarlo		X	

Ambiente laboral	Porcentaje de empleados en un ambiente laboral seguros libres de riesgo	Contamos con auditorias periódicas de evolución de riesgos	Las condiciones de trabajo no cuentan con los estándares establecidos por el Instituto Dominicano De Prevención Protección De Riesgos Laborales (IDOPPRIL)	implementar acciones para crear un ambiente laboral sano y seguro				X
	Nivel de identificación de los factores de riesgos.	Factores de riesgos inidentificados por áreas	Se realizo el levantamiento de riesgo en las áreas, y en encuesta de clima el porcentaje de las Condiciones de Seguridad e Higiene en el trabajo, obtuvimos un 11,55%	Aplicar las medidas para mitigar el riesgo identificado en el levantamiento, y mejorar las condiciones de higiene y seguridad en las áreas				X
Manual de cargos	Porcentaje de aplicación del manual	Actualizar manual de cargos en ejecución.	Proceso de actualización manual de cargos, adecuado a la Empresa	Adecuar el manual de cargos a la nómina existente				X
Manual de funciones	Porcentaje de aplicación del manual	Actualizar manual de funciones en ejecución	Proceso de actualización manual de funciones, adecuado a la Empresa	Poner en acción lo establecido en el Manual de funciones aplicado				X
Competencias laborales	% de colaboradores que cumplen con el perfil para el puesto	Empleado acorde al perfil de puesto	No se evidencia personal contratado acorde al perfil del puesto	Contratar personal que no cumplan con las competencias del cargo				X
Compensación y beneficios	Porcentaje de empleados beneficiados	Contamos con un programa de compensación y beneficios	Pendiente de ejecución del Programa de compensación y beneficios	Poner en acción programa de compensación y beneficios eficiente, clave para la retención del talento				X

Comunicación interna	Porcentaje de colaboradores conocen manual de comunicación interna	En la actualidad, nosotros no medimos ese indicador, porque el manual de comunicación se encuentra en fase de terminación para luego difundirlo	No se evidencia el manual de comunicación	En proceso de elaboración manual de comunicaciones en coordinación con la dirección de comunicaciones				X
	Cantidad de acciones para dar a conocer la comunicación interna	Nosotros realizamos: jornadas de socialización cursos-talleres acerca de varios aspectos relacionados con la comunicación institucional, difusión de mensajes a través de pantallas y otros medios, la producción y distribución de la revista institucional, donde también se abordan parte de estos aspectos.						X
Clima laboral	Cantidad de acciones realizadas para fortalecer el clima laboral. Cantidad de acciones para contrarrestar el grado de satisfacción Laboral	La institución elaboró "Encuesta de Clima", realizado en el año 2023	No se evidencia la elaboración de la encuesta de Clima y Cultura Organizacional, por la transformación de la empresa.	Elaborar plan de acción, preparar informe del desarrollo de las actividades y seguimiento				X

	Porcentaje de colaboradores satisfechos con el clima laboral	La institución cuenta con Resultados del informe diagnóstico del estudio de clima organizacional del año 2023		Valorar las recomendaciones y los resultados negativos señalados en la encuesta, para mejorarlo				X
Acuerdos de desempeño	Porcentaje de colaboradores con acuerdo de desempeño	En proceso de elaborar los acuerdos del desempeño Empresarial.	Los acuerdos están pautados para ser realizado en enero 2024	Se implementará las evaluaciones de desempeño por metas logradas en diciembre 2024. Sujeta al cumplimiento de estos acuerdos				X
Imagen y posicionamiento institucional consolidado	porcentaje de colaboradores que valoran positivamente la imagen institucional	Disponemos con la herramienta de medición para evaluar este indicador	Actualmente, los colaboradores no expresan con apertura su percepción e identidad con la imagen institucional	Disponemos con las herramientas para que los colaboradores participen y se expresen abiertamente				x
Identidad de los colaboradores con la Imagen Institucional	Porcentaje de colaboradores que se identifica con la imagen institucional	Contamos con la herramienta de medición para evaluar este indicador	Actualmente, los colaboradores no expresan con apertura su percepción e identidad con la imagen institucional	Implementar una estrategia para afianzar el conocimiento de la imagen por parte de lo colaboradores internos				X
	Cantidad de colaboradores que conocen o interpretan la línea grafica de OMSA		No poseemos una cultura institucional constituida	Realizar jornadas de interacción para dar a conocer los cambios de la imagen. Se está elaborando una mejora en la línea grafica (cambios en el logo, uniformes, carnetización)				x

Compromiso organizacional interno	Porcentaje de los colaboradores que expresan su alto compromiso con la empresa	Los nuevos procesos de transformaciones que se llevan a cabo pueden ser de utilidad para abordar este aspecto objetivamente	Niveles de compromisos.	Desarrollar planes y acciones que eleven los niveles de compromisos.					X
Alineamiento de la Imagen con la Visión institucional	Cantidad de planes y/o programas implementados para alinear la imagen a la visión institucional y proyectarla	La institución se encuentra en un proceso de cambios para crear obtener mejores rendimientos y una mejor imagen	Los colaboradores en la institución han tenido bajos niveles de participación en los planes de imagen	Atravesamos una etapa de cambio en espera de aprobación de la identidad de la marca y crear la imagen deseada, y proyectarla					X
Imagen de la OMSA	Porcentaje de valoración del público externo acerca de la OMSA		En la actualidad hace falta datos para juzgar esta variable, pero es de suma importancia poder recabar la información acerca de la imagen que percibe público externo de la OMSA, pues eso nos ayudara a mejorar de manera constante, y orientar la Gestión hacia este indicador.	Recomendamos llevar a cabo un estudio para medir los públicos de este indicador. Ya que este aspecto es de suma importancia, pues la OMSA tiene mucha interacción con el público externo					X
Talleres mecánicos para operaciones y mantenimiento de autobuses internos y externos	Cantidad de talleres con mantenimiento		Del total de módulos solo uno cuenta con mantenimiento parcialmente adecuado	Levantamiento general de toda la infraestructura física					X
	Cantidad de nuevos talleres	Construcción y rehabilitación de nuevos talleres	Construcción de nuevos talleres para ampliación de servicios	Gestionar los recursos para compra y construcción de estos					X

		sus ganancias, entre otros					
Cantidad de visitas formulario Objetos Extraviados	3136 consultas se ha hecho el usuario en el portal web	A través de este formulario se reclaman los objetos o artículos dejados por los usuarios en los autobuses sin tener que ir a la empresa	El portal web puede dejar de funcionar	diseñar un formulario de donde el usuario pueda consultar los objetos			x
Cantidad de consultas Formulario Servicio especial de autobús	15344 consultas se ha hecho el usuario en el portal web	En este formulario las instituciones públicas o comunitarias pueden recibir un autobús prestado para fines no recreativos	Tenemos una flotilla de autobuses muy limitada para estos fines	realizar un plan de mejora para tener una flotilla fija para este servicio		x	
Nivel de respuesta de prestadora de servicios de comunicaciones	Condiciones de la prestadora de servicios	La prestadora de servicio debe proveer el 99% de disponibilidad	Caída del servicio o falla por intermitencia	Elaborar un plan de contingencia			x
Porcentaje de certificaciones NORTIC	42.8% de las normativas se han implementado en la institución	Estas normas miden el nivel de cumplimiento de la institución a nivel de gobierno electrónico	los indicadores nos bajan al no cumplir con estos requerimientos	crear un plan para implementar las normas que aún no tenemos			x
Cantidad de visitas al foro	Actualmente tenemos 166 visitas	Este foro le permite al usuario crear temas, sugerencias e incluso quejas sobre el servicio brindado	El portal web puede dejar de funcionar	dar respuesta rápida de forma objetiva que cumpla con las expectativas esperada por el usuario		x	

Equipos de servicios de aplicaciones web	Aplicativo de servicio de despacho de autobuses	Es una aplicación de control y despacho de autobuses en línea	Caída de servicio por parte del proveedor	Asegurar la calidad del servicio que nos brinda proveedor				x
Dependencia del Presupuesto de Ingresos y Ley de Gastos Públicos (Ley 423-06)	Porcentaje del Presupuesto asignado	Transparencia en la ejecución del Presupuesto del Gasto	Inadecuada reorientación del Gasto	Aplicación efectiva y oportuna de la Ejecución del Gasto				x
Gestión de Negocios	Renta de espacio en Autobuses	Venta de espacio lateral, completa y otros	Condiciones de autobuses (fuera de servicios)	Promocionar como oportunidad de negocios en nuestros catálogos de servicios				x
Optimizar los recursos	Cumplir la planificación	Distribución correcta de lo planificado	Disminución de la Captación Directa	Eficientizar las cuentas por cobrar				x

Leyenda:

- 0:** No representa una prioridad para la empresa, con ninguna probabilidad de ocurrencia para que afecte el desempeño de la organización, a nivel financiero, la gestión y prestación de los servicios o productos. (10% o menos).
- 1:** Representa una prioridad baja para la empresa, con baja probabilidad de ocurrencia para que afecte el desempeño de la organización, a nivel financiero, la gestión y prestación de los servicios o productos. (del 11 al 40%).
- 2:** Representa una prioridad media para la empresa, con probabilidad de ocurrencia para afectar el desempeño de la organización, a nivel financiero, la gestión y prestación de los servicios o productos. (del 41 al 70%).
- 3:** Representa una prioridad alta para la empresa, con mucha probabilidad de ocurrencia para que afecte el desempeño de la organización, a nivel financiero, la gestión y prestación de los servicios o productos. (del 71 al 100%).

Capacidades y brechas más relevantes de la OMSA

Fortalezas:

- ✓ **Experiencia Operativa:** La OMSA cuenta con una trayectoria significativa en la prestación de servicios de transporte colectivo, lo que le proporciona una sólida base de conocimiento y experiencia en la operación de autobuses.
- ✓ **Infraestructura Existente:** La OMSA posee una infraestructura de autobuses y centros de mantenimiento que, a pesar de ser obsoleta en algunos casos, sigue siendo funcional y permite la prestación del servicio.
- ✓ **Reforma Reciente:** La reciente transformación en una empresa pública puede proporcionar un impulso adicional y recursos para mejorar la operación y la calidad del servicio.

Debilidades:

- ✓ **Problemas Operativos y Mantenimiento:** Los problemas recurrentes con la puntualidad, la frecuencia de servicio y la calidad de los vehículos pueden afectar la percepción del servicio y la eficiencia operativa.
- ✓ **Limitaciones Financieras:** Las restricciones presupuestarias pueden limitar la capacidad de la OMSA para invertir en modernización y expansión de la infraestructura y los servicios.
- ✓ **Capacitación del Personal:** La falta de programas de capacitación actualizados puede limitar la eficacia del personal en la gestión y operación de los servicios.

Oportunidades:

- ✓ **Tendencias en Movilidad Urbana:** La creciente demanda de soluciones de transporte sostenibles y eficientes ofrece una oportunidad para que la OMSA mejore y expanda sus servicios.
- ✓ **Apoyo Gubernamental y Financiamiento:** Existen posibles fuentes de apoyo y financiamiento gubernamental para proyectos de modernización y expansión que pueden ser aprovechadas.
- ✓ **Innovaciones Tecnológicas:** La integración de tecnologías avanzadas, como sistemas de pago electrónico y aplicaciones móviles, puede mejorar la eficiencia y la experiencia del usuario.

Amenazas:

- ✓ **Competencia de Transporte Privado:** La creciente competencia de servicios de transporte privado y compartido puede afectar la demanda de los servicios de la OMSA.
- ✓ **Cambios Regulatorios:** Las modificaciones en las regulaciones y políticas pueden impactar la operación y los requisitos de la OMSA.
- ✓ **Condiciones Económicas:** La situación económica general del país puede influir en la demanda de transporte público y en la disponibilidad de recursos financieros para la OMSA.

MARCO ESTRATÉGICO DE LA OMSA

Misión:

Satisfacer la necesidad de movilidad de los usuarios a través de un servicio de transporte competitivo y sostenible.

Visión:

Ser la empresa de transporte colectivo preferida por los usuarios, con un servicio accesible, eficiente, eficaz, seguro y competitivo

Valores:

Valores	Definición
Vocación de servicio	Nuestra pasión es servir, nuestra ganancia es el deber cumplido.
Compromiso.	Realizamos nuestras funciones y responsabilidades con dedicación, esmero y puntualidad, siendo siempre proactivos en la solución de las adversidades encontradas.
Integridad.	Actuamos apegados a los principios de la ética y la moral.
Transparencia.	Manejamos con pulcritud y honestidad los recursos de que disponemos, abiertos siempre al escrutinio Público.

Ejes Estratégicos de la OMSA

- ✓ Equilibrio Financiero
- ✓ Satisfacción de los Clientes
- ✓ Fortalecimiento y Eficientización de los procesos internos
- ✓ Aprendizaje y Desarrollo

Objetivos estratégicos de la OMSA

1. Asegurar la sostenibilidad y salud financiera de la empresa.
2. Incrementar los niveles de satisfacción de nuestros clientes, mediante el mejoramiento de los atributos del servicio y la calidad de la atención.
3. Asegurar la sostenibilidad del desempeño misional e institucional, mediante la implementación de intervenciones eficientes y eficaces.
4. Desarrollar las competencias y capacidades estratégicas del capital humano, acorde a los requerimientos del desarrollo y desempeño institucional.

Misión Y Visión	Ejes Estratégicos	Objetivos Estratégicos
<p>Misión Satisfacer la necesidad de movilidad de los usuarios a través de un servicio de transporte competitivo y sostenible.</p> <p>Visión Ser la empresa de transporte colectivo preferida por los usuarios, con un servicio accesible, eficiente, eficaz, seguro y competitivo.</p>	Equilibrio Financiero	Asegurar la sostenibilidad y salud financiera de la empresa
	Satisfacción de los Clientes	Incrementar los niveles de satisfacción de nuestros clientes, mediante el mejoramiento de los atributos del servicio y la calidad de la atención
	Fortalecimiento y Eficientización de los procesos internos	Asegurar la sostenibilidad del desempeño misional e institucional, mediante la implementación de intervenciones eficientes y eficaces
	Aprendizaje y desarrollo	Desarrollar las competencias y capacidades estratégicas del capital humano, acorde a los requerimientos del desarrollo y desempeño institucional

Alineamiento Estratégico con la planificación global.

La OMSA, como operadora dentro del sistema de transporte público de la República Dominicana, se alinea con la visión nacional de desarrollo sostenible y equitativo. El objetivo es transformar sus operaciones para convertirse en un referente de eficiencia y sostenibilidad ambiental. Inspirándose en las experiencias de ciudades como Curitiba y Bogotá, OMSA avanza en la implementación de tecnologías innovadoras, como la automatización del despacho y la creación de carriles exclusivos para autobuses.

Además, mantiene un firme compromiso con la transparencia y rendición de cuentas, adhiriéndose a los principios de un Estado democrático de derecho y promoviendo la igualdad de oportunidades en su estructura organizativa, garantizando acceso equitativo a los puestos de liderazgo.

Visión END	Ejes Estratégicos	Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Líneas de Acción
<p>República Dominicana es un país próspero, donde las personas viven dignamente, apegadas a valores éticos y en el marco de una democracia participativa que garantiza el Estado social y democrático de derecho, promoviendo la equidad, la igualdad de oportunidades y la justicia social, gestionando sus recursos de manera innovadora y sostenible, con un desarrollo equilibrado e integrado en la economía global</p>	<p>Estado Social Democrático de Derecho</p>	<p>Objetivo General 1.1: Administración pública eficiente, transparente y orientada a resultados</p>	<p>Estructurar una administración pública eficiente que actúe con honestidad, transparencia y rendición de cuentas, orientada a obtener resultados en beneficio de la sociedad y el desarrollo nacional y local</p>	<p>Establecer un marco jurídico acorde con el derecho administrativo moderno que propicie la conformación de un Estado transparente, ágil e inteligente</p>
	<p>Modernización del Transporte Público y Sostenibilidad</p>	<p>Administración eficiente y sostenible del transporte público</p>	<p>Mejorar la calidad y cobertura del servicio de transporte público en Santo Domingo y otras ciudades, integrando nuevas tecnologías y modelos sostenibles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un sistema de integración multimodal que mejore la conectividad entre OMSA y otros sistemas de transporte (metro, transporte informal, etc.) - Automatización del despacho de autobuses para mejorar la eficiencia operativa - Reestructuración y modernización de estaciones para aumentar capacidad y mejorar el servicio a los usuarios - Implementación de carriles exclusivos para autobuses que garanticen la puntualidad y eficiencia

<p>OMSA como empresa pública eficiente y comprometida con el desarrollo social, sostenible e innovador del transporte público en República Dominicana.</p>		<p>Objetivo General 1.2: Fortalecimiento del respeto a la ley y mejora del sistema de supervisión</p>	<p>Fomentar la cultura de democracia, transparencia y el uso adecuado de los recursos públicos, promoviendo una valoración positiva de la población sobre el servicio público</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Crear y fortalecer los mecanismos de control interno y supervisión en OMSA para garantizar una gestión eficiente y transparente - Asegurar la rendición de cuentas en todos los niveles de la organización y fomentar la participación ciudadana en la evaluación de los servicios 	
		<p>Seguridad ciudadana y control del uso del transporte público</p>	<p>Garantizar un ambiente seguro en el transporte público, tanto para los usuarios como para los empleados de OMSA, combatiendo la delincuencia y el crimen organizado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Colaborar con las autoridades en la prevención y control de delitos en los autobuses y estaciones - Desarrollar campañas de educación y seguridad vial para los usuarios del transporte 	
			<p>Igualdad de oportunidades en la administración pública</p>	<p>Garantizar la igualdad de oportunidades para hombres y mujeres en los puestos de administración pública y en mandos directivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar acciones afirmativas que promuevan la inclusión y diversidad dentro de OMSA - Fomentar la participación de mujeres y minorías en puestos de liderazgo en la empresa
				<p>Sostenibilidad Ambiental</p>	<p>Promover un sistema de transporte público sostenible y eficiente</p>

MATRIZ DE RESULTADOS, INDICADORES Y METAS AL 2028

Eje I: Equilibrio financiero

Eje Estratégico: Equilibrio financiero														
Objetivo Estratégico: Asegurar la sostenibilidad y salud financiera de la empresa														
1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(s)	Línea base	Meta al 2028	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma				Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos y/o riesgos
								Años						
								2025	2026	2027	2028			
Diversificación y sostenibilidad de los ingresos	Asegurado el equilibrio financiero de la empresa	Porcentaje de gasto sobre ingresos	84.6%	73.08%	Informe de estado de resultado financiero	Dirección de Gestión Comercial	Dirección de Operaciones, Dirección de Mantenimiento y Restauración Vehicular, Dirección de Recursos humanos, Dirección Administrativa y Financiera, Dirección Jurídica	82.69%	78.86%	75.00%	73.08%	Adquisición de nuevas flotillas de autobuses, Contratación de personal	Elaboración de políticas y procedimientos.	Se han asignado los nuevos corredores, Se formalizan los acuerdos con instituciones públicas para servicio de transporte
		Tasa de retorno de la inversión de capital	0%	4.48%				1.48%	2.48%	3.48%	4.48%			
		Tasa de rendimiento de la inversión	1%	18.69%				4.67%	9.35%	14.02%	18.69%		Eficiencia de la Gestión Administrativa	
Mejoramiento de la eficiencia operativa	Eficientizadas las operaciones del transporte de autobuses	Coste operativo por unidades de transporte	\$296,484.00	\$180,354.42	Registros de operaciones	Dirección de Operaciones	Dirección de Mantenimiento y Restauración Vehicula	\$267,451.61	\$238,419.21	\$209,386.82	\$180,354.42	Equipamiento tecnológico. Contratación de personal	Eficiencia de la Gestión Operativa, Cumplimiento de los procesos	No asignación de flotillas para la operatividad eficiente y apropiación de una economía a escala
		Porcentaje de cumplimiento del plan de supervisión	0%	98%				24.50%	49.00%	73.50%	98.00%			
		Porcentaje de autobuses que cumplen con el plan de mantenimiento preventivo	0%	100%				30.00%	50.00%	80.00%	100.00%			

Este eje tiene como objetivo asegurar la sostenibilidad y salud financiera de la OMSA. En línea con su misión de operar un sistema de transporte público eficiente y rentable, se implementarán medidas para diversificar y estabilizar los ingresos de la empresa, optimizando el uso de recursos y fortaleciendo la capacidad de inversión en infraestructura y tecnología. Las intervenciones se centran en mejorar la eficiencia operativa, reduciendo costos por unidad de transporte y maximizando el retorno de la inversión. Estas acciones buscan garantizar el equilibrio financiero a largo plazo, permitiendo a OMSA consolidarse como un operador autosuficiente y competitivo dentro del sector del transporte público.

Eje II: Satisfacción de los Clientes

Eje Estratégico: Satisfacción de los Clientes														
Objetivo Estratégico: Incrementar los niveles de satisfacción de nuestros clientes, mediante el mejoramiento de los atributos del servicio y la calidad de la atención.														
1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador (es)	Línea base	Meta al 2028	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma				Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos y/o riesgos
								Años						
								2025	2026	2027	2028			
Ampliación de la segmentación de cliente	Satisfecha la demanda del servicio a los usuarios.	Porcentaje del mercado de transporte	7.30%	9%	Estudio de demanda de servicios de transporte	Dirección de Gestión Comercial	Dirección de Operaciones, dirección de Planificación y Desarrollo	7.73%	8.15%	8.58%	9%	Adquisición de nuevas flotillas de autobuses	Capacidad de integración de la OMSA en la cultura de transporte	Permanencia de una flotilla obsoleta, disminución de las unidades hábiles para operar
		Porcentaje de satisfacción de los clientes	85.06%	96%	Informe encuesta satisfacción de clientes			87.80%	90.53%	93.27%	96%	Presupuesto asignado para el acondicionamiento de las unidades existentes	Gestión de los procesos adecuados para el acondicionamiento	Riesgo de Apoyo gubernamental continuo, Colaboración con otros sistemas de transporte, Aceptación del público, Falta de integración efectiva con otros sistemas, resistencia al cambio
		Tasa de rotación de clientes	12%	2%	Análisis de Cartera de clientes permanentes y nuevos			11%	9%	4.00%	2%	Inversiones en Infraestructura, Financiamiento para Proyectos	Integración de Sistemas, Capacitación del Personal, Calidad del Servicio	La rotación está influenciada por la calidad del servicio, la satisfacción del cliente, la competencia, y otros factores como la integración de OMSA con otros sistemas de transporte. Si la flotilla se moderniza y la satisfacción se incrementa como está proyectado, la rotación disminuirá de manera gradual

Este eje estratégico está dirigido a incrementar los niveles de satisfacción de los usuarios del servicio de OMSA, mediante la mejora de la calidad en la atención y los atributos del servicio ofrecido. Se priorizan intervenciones que permitan ampliar la cobertura y mejorar la experiencia del cliente, incluyendo la modernización de la flota, la integración de sistemas de transporte, y la mejora en la capacidad operativa y de atención. El objetivo es que los usuarios perciban un servicio más eficiente, seguro y acorde a sus necesidades, asegurando una mayor fidelización y reducción de la tasa de rotación de clientes.

Eje III: Fortalecimiento y Eficientización de los procesos internos

Eje Estratégico: Fortalecimiento y Eficientización de los procesos internos.														
Objetivo Estratégico: Asegurar la sostenibilidad del desempeño misional e institucional, mediante la implementación de intervenciones eficientes y eficaces.														
1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(es)	Línea base	Meta al 2028	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma				Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos y/o riesgos
								Años						
								2025	2026	2027	2028			
Normalización y estandarización de la gestión institucional	Asegurado la eficiencia y eficacia del desempeño institucional	Índice de desempeño institucional	80%	90%	Informe de indicadores del Estado	Dirección De Planificación & Desarrollo	Todas las Direcciones	85%	87%	88%	90%	Compromiso de cumplimiento	Supuestos: 1- Insuficiencia de inversión	
		Porcentaje de cumplimiento de los procesos	80%	95%	Informe de las normas implementadas y en vigor de cumplimiento.	Dirección De Planificación & Desarrollo	Todas las Direcciones	85%	90%	93%	95%		Riesgos: 2- Incumplimiento de los estándares basados en inversión financiera	
	Identificado el personal con la cultura institucional	Porcentaje de colaboradores que se identifican con la nueva cultura empresarial	0%	100%	Informe de medición colaboradores conocen la cultura de la empresa/ Informe de jornada de Socialización Misión, Visión y Valores	Dirección De Planificación & Desarrollo	Dirección de Recursos Humanos y Direcciones de Comunicaciones	60%	80%	90%	100%	Presupuesto asignado para actividades culturales y empresariales		

Investigación, desarrollo e innovación	Incorporadas las mejoras que impactan en el desempeño misional de la empresa	Porcentaje de iniciativas que impactan el equilibrio financiero de la empresa	N/D	100%	Informe de implementación de iniciativas	Gerencia de inteligencia de Mercados y Negocios	Unidades sustantivas	100%	100%	100%	100%	Personal		No se disponga del personal con las competencias requeridas
		Porcentaje de iniciativas que impactan en el servicio al cliente	N/D	100%				100%	100%	100%	100%			
Eficientización de la gestión administrativa y financiera	Eficientizados los procesos financieros	Índice de la eficacia de la gestión financiera (IGP)	94%	99%	Matriz Índice de Gestión Presupuestaria (IGP)	Dirección Financiera	Dirección de Operaciones	95%	96%	97%	99%			
		Porcentaje de la ejecución presupuestaria	95%	99%	Informe de cierre final de ejecución presupuestaria	Dirección Financiera	Dirección Financiera	95%	96%	97%	99%			
	Satisfecho los requerimientos de los órganos rectores del estado	Por ciento de informes a los órganos Rectores	100%	100%	Informes de cumplimiento	Dirección Financiera	Dirección Financiera	100%	100%	100%	100%			
		Por ciento de Estados Financieros a Rectores	100%	100%	Informe de estados Financieros	Dirección Financiera	Dirección Financiera	100%	100%	100%	100%			
	Satisfecho los Requerimientos de las Unidades Funcionales para la Realización del Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento con los Requerimientos aprobados	100%	100%	informes/ solicitudes	Dirección Administrativa	Todas las Direcciones	100%	100%	100%	100%	Contratación de los servicios	Aprobación de los procesos requeridos	
		Porcentaje del Cumplimiento del Plan Anual de Compras (PACC)	100%	100%	Procesos de compras, publicaciones en medios de comunicación	Dirección Administrativa	Dirección Administrativa / DF / DJ	100%	100%	100%	100%	Disponibilidad presupuestaria	Seguimiento al cumplimiento de los procesos	

Infraestructura tecnológica y sistema de información	Asegurados los Servicios tecnológicos redundantes como soporte al desempeño de la empresa Optimizados los Sistemas como soporte a los objetivos estratégicos de la empresa	Porcentaje de disponibilidad de la infraestructura tecnológica	62%	99.50 %	Informe de disponibilidad	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	Gerente de Operaciones TIC	80%	90%	95%	99.50 %	Servicios de renovaciones, Equipos Tecnológicos, Equipos Utilitarios de mantenimiento, Infraestructura.	No obtener los servicios y equipos solicitado
		Porcentaje de sistema de información que respondan a los requerimientos definidos por la empresa.	38%	100%	Informe de implementación	Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación	Gerente de Administración TIC	90%	100%	100%	100%	Adquisición y/o desarrollo de sistemas, capacitación del personal	No adquirir y/o desarrollar los sistemas solicitado
		Porcentaje de satisfacción de los usuarios con los soportes recibidos.	98.50%	99.90 %	Informe de la encuesta de satisfacción de usuarios	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación	Todas las direcciones	99.90 %	99.90%	99.90 %	99.90 %	N/A	Capital Humano
Imagen y posicionamiento de la marca.	Valorada positivamente la imagen y marca institucional	Porcentaje de valoración positiva del público externo	95%	95%	Informe de estudio de reputación de la marca	Dirección de comunicación	Todas las unidades	91%	93%	94%	95%	N-A	Capital humano, prestado de diferentes dependencias
		Porcentaje de valoración positiva del público interno	Por definir	95%	Informe de estudio de reputación de la marca	Dirección de Comunicación	Todas las unidades	70%	75%	85%	95%	Pago de Suscripción para de informes digitales	Capital humano para público interno, Informes de DIECOM.

Este eje tiene como objetivo asegurar la eficiencia y eficacia de la labor sustantiva o misional de la OMSA, en la medida que provee, las condiciones y requerimientos, de forma oportuna, pertinente y con calidad, que demandan las unidades sustantivas.

Este eje contempla un conjunto de intervenciones orientada a fortalecer las capacidades institucionales internas y de gestión que permitan la estandarización y eficiencia de los procesos, el fortalecimiento del sistema de planificación, el desarrollo de capacidades y competencias del personal, la eficientización de la gestión administrativa y financiera, el mejoramiento del sistema de información, de cara a facilitar la toma oportuna de decisiones, el posicionamiento y valoración de la imagen institucional.

Eje IV: Aprendizaje y desarrollo

Eje Estratégico: Aprendizaje y desarrollo														
Objetivo Estratégico: Desarrollar las competencias y capacidades estratégicas del capital humano, acorde a los requerimientos del desarrollo y desempeño institucional														
1	2	3	4	5	6	7	8	9				10	11	12
Estrategia	Resultados de Efecto	Indicador(s)	Línea base	Meta al 2024	Medios de Verificación	Responsable	Involucrados	Cronograma				Requerimientos Financieros	Requerimientos no Financieros	Supuestos y/o riesgos
								Años						
								2025	2026	2027	2028			
Dotación, capacitación y desarrollo de personal	Asegurado el mejoramiento de desempeño del personal	Índice de desempeño laboral del personal	N/D	90%	Informe de evaluación del desempeño, Informe de Control de asistencia, Informe de ausentismo laboral	Dirección de Recursos Humanos	Todas las Unidades	60%	70%	80%	90%	Automatización de los procesos de recursos humanos		
Plan de mejoramiento de los servicios al personal	Satisfecho el personal con los servicios de gestión humana	Porcentaje de satisfacción del personal	85/%	90%	Informe de encuesta de clima laboral	Dirección de Recursos Humanos	Todas las Unidades	85%	87%	90%	90%			

Este eje tiene como objetivo promover el crecimiento continuo y la formación integral del capital humano en OMSA, asegurando que los colaboradores cuenten con las competencias y habilidades necesarias para enfrentar los desafíos del transporte público moderno. A través de programas de capacitación, desarrollo profesional, y la implementación de una cultura organizacional basada en la innovación y el aprendizaje constante, OMSA busca fortalecer sus capacidades operativas y administrativas.

Las intervenciones en este eje incluyen el desarrollo de un plan estratégico de formación, la creación de programas de capacitación técnica y gerencial, y la mejora de las competencias del personal para operar tecnologías avanzadas, como la automatización del despacho de autobuses. El fortalecimiento del liderazgo dentro de la empresa y la creación de oportunidades equitativas en los puestos directivos también son prioridades clave, alineadas con los principios de transparencia y participación democrática. Con este enfoque, OMSA asegura la sostenibilidad del aprendizaje organizacional y fomenta una gestión operativa más eficiente y orientada a resultados.

OPCIONES DE PROYECTOS PARA LA MEJORA DEL SISTEMA DE TRANSPORTE PÚBLICO DE OMSA

1. Optimización del Sistema de Integración Multimodal

OMSA se encuentra en el proceso de desarrollar un sistema de integración multimodal que conecte eficientemente el transporte público de autobuses con otros modos, como el metro y sistemas de transporte informal. Inspirados por las experiencias de Curitiba y Bogotá, OMSA está trabajando en el diseño de estaciones de integración que permitan una mejor conectividad y reduzcan los tiempos de traslado para los pasajeros, ofreciendo una experiencia más fluida y cómoda.

2. Automatización del Despacho de Autobuses

Actualmente, OMSA está en fase de implementación de un sistema de despacho automatizado, similar al que ya operan sistemas como Curitiba y Bogotá (SITP y TransMilenio). Esta tecnología permitirá gestionar de manera más eficiente las flotas en operación, optimizando las rutas y garantizando la disponibilidad de autobuses en momentos de alta demanda. La mejora en la puntualidad y la optimización de los recursos son los principales objetivos de esta iniciativa.

3. Mejora en la Capacidad y Diseño de Estaciones

OMSA está rediseñando sus estaciones para aumentar su capacidad de manejo de pasajeros, tomando como referencia el diseño exitoso de las estaciones de TransMilenio y Curitiba. Este rediseño está orientado a reducir las aglomeraciones en horas pico, mejorar los flujos de acceso y salida de los autobuses, y garantizar la seguridad de los usuarios en todo momento. Se está trabajando en la creación de espacios más amplios y mejor organizados para optimizar la experiencia del pasajero.

4. Implementación de Carriles Exclusivos

OMSA se encuentra en etapa de planificación para la implementación de carriles exclusivos para autobuses en sus corredores principales, siguiendo los modelos de éxito de Bogotá y Curitiba. La creación de estos carriles busca mejorar la velocidad y la puntualidad de los servicios, separando el tránsito de autobuses del tráfico general. Este cambio será clave para reducir el tiempo de viaje y aumentar la eficiencia del servicio de transporte público en Santo Domingo.

5. Avance hacia la Sostenibilidad y Eficiencia Energética

En cuanto a la sostenibilidad, OMSA está evaluando la adopción de tecnologías más limpias, como la electrificación de parte de su flota de autobuses. Siguiendo los ejemplos de Curitiba y Bogotá, OMSA está en fase de análisis para la implementación de vehículos más eficientes en

términos de energía, con el objetivo de reducir la emisión de gases contaminantes y mejorar la sostenibilidad del transporte público en el país.

6. Fomento de la Participación Ciudadana y la Educación Vial

OMSA ha comenzado a desarrollar iniciativas para involucrar a la ciudadanía en el proceso de mejora del transporte público. Están en curso campañas de educación vial y promoción del uso responsable del sistema de transporte, basadas en las exitosas experiencias de Curitiba y Bogotá. Estas campañas buscan no solo sensibilizar a los usuarios, sino también fomentar una mayor colaboración entre la comunidad y la empresa para mejorar el servicio y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Abordaje del sistema de Monitoreo y evaluación del PEI y POA

Principios para la implementación:

- 1. Progresivo:** Las actividades de monitoreo y evaluación comenzarán enfocándose en el aprendizaje y la adquisición de capacidades, incorporando nuevos componentes y funcionalidades conforme se avance.
- 2. De aprendizaje:** Se fomentarán actividades de capacitación para que los actores del SME adquieran conocimientos prácticos sobre monitoreo y evaluación.
- 3. Participativo:** Se buscará el empoderamiento de los diferentes actores del SME para favorecer su aceptación y reconocimiento de las ventajas del sistema.
- 4. Simplicidad:** Se partirá de las capacidades existentes para facilitar la comprensión de los objetivos del SME y asegurar que la información generada sea útil para la toma de decisiones.

Fases de implementación del SME:

- 1. Elaboración de la ficha técnica de indicadores:** Incluirá la denominación, definición, fórmula de cálculo, línea base y metas, frecuencia de medición, naturaleza y nivel de desagregado.
- 2. Codificación de indicadores:** Cada indicador recibirá un ID para facilitar su automatización.
- 3. Validación de indicadores:** Se aplicará la prueba CREAM para asegurar que cada indicador sea claro, relevante, económico, adecuado y monitoreable.
- 4. Definición de umbrales de aceptación:** Se establecerán umbrales para categorizar el estado de cada indicador (verde, amarillo, rojo).
- 5. Cascada de indicadores:** Se articularán los indicadores de resultados del PEI con los de producto de cada POA, asegurando sensibilidad para determinar el impacto.
- 6. Revisión de plantillas de reporte:** Se creará una plantilla para establecer indicadores, medios de verificación, responsables, desviaciones, porcentajes de logro y medidas correctivas.

- 7. Fortalecimiento del sistema de información:** Se procurará agilidad en los procesos de captura, análisis y reporte de datos.
- 8. Informes de monitoreo y evaluación:** Los informes reflejarán el nivel de cumplimiento de todos los niveles del PEI y POA.
- 9. Documentación de políticas y procedimientos:** Se estandarizarán los procedimientos para la gestión del SME.
- 10. Régimen de consecuencias:** Se propondrá un sistema de consecuencias para el personal y áreas responsables del cumplimiento del PEI y POA

OMSA

OPERADORA METROPOLITANA DE SERVICIOS DE AUTOBUSES