N° INFORME: OCI-2026-005

PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA: Evaluación de la gestión institucional por dependencias de TRANSMILENIO S. A. a 31 de diciembre de 2025.

EQUIPO AUDITOR: El equipo auditor estuvo conformado por los contratistas de la Oficina de Control Interno.

INFORME DISTRIBUIDO A: Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD)

1. OBJETIVO

Presentar los resultados de la evaluación por dependencias realizada por la Oficina de Control Interno, lo cual requiere seguimiento al cumplimiento de los compromisos establecidos en el plan de acción institucional, indicadores de gestión descritos en el cuadro de mando integral de TRANSMILENIO S.A., y acuerdos de gestión para la vigencia 2025 mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo.

Según los resultados obtenidos, presentamos recomendaciones y oportunidades de mejora para implementarlas en la vigencia actual por parte de cada dependencia objeto del seguimiento.

2. ALCANCE

El alcance de la labor realizada por la Oficina de Control Interno se estableció de acuerdo con los siguientes parámetros:

1. **Verificación de la formalización de los siguientes documentos:**
    - Evaluación de los acuerdos de gestión de la vigencia 2024.

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co

- Formalización y envió de los acuerdos de gestión para la vigencia 2025.
- Envío del seguimiento y evaluación del acuerdo de gestión para la vigencia 2025.

2. Evaluación del cumplimiento de las metas planteadas para la vigencia para los indicadores y el plan de acción institucional 2025.
   - Indicadores de gestión periodo enero – diciembre de 2025.
   - Plan de acción vigencia 2025 con corte a 31 de diciembre de 2025.
3. Formulación de recomendaciones a partir del análisis realizado y de los resultados obtenidos por las dependencias.

   Lo anterior con el propósito que las dependencias tomen las acciones correctivas o de mejora, buscando alcanzar los objetivos de la dependencia y su contribución a los objetivos institucionales.

3. CRITERIOS

- Circular 04 de 27 de septiembre de 2005 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno.
- Acuerdo 7 de 2019 «Por el cual se actualiza el Plan Estratégico de TRANSMILENIO S. A., adoptado con Acuerdo de Junta Directiva 4 de 2015».
- Acuerdo 4 de 2023 «Por el cual se establece la estructura organizacional y las funciones de las dependencias de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A. y se dictan otras disposiciones»
- Procedimiento «Concertación, Seguimiento y Evaluación de los Acuerdos de Gestión», versión 5 de mayo de 2024 con código P-DA-007.
- Procedimiento «Elaboración, modificación y seguimiento del plan de acción institucional», versión 4 de marzo de 2022 con código P-OP-018.
- Procedimiento «Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora del Modelo de Gestión

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co

Institucional», versión 4 de junio de 2023 con código P-OP-017.

- Procedimiento «Indicadores de Gestión», versión 5 de junio de 2024, con código P-OP-023.

4. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO REALIZADO

La Oficina de Control Interno solicitó la documentación soporte de cumplimiento de las acciones planteadas a las dependencias para analizar y confirmar que el avance era consistente con la información reportada en el plan de acción institucional versión 49 de 2025 con fecha de publicación en la Intranet el 29 de diciembre de 2025, que corresponde a la última versión actualizada por la Oficina Asesora de Planeación.

Con lo anterior, se verificó que existiera concordancia con las metas del plan de acción y los indicadores. Además, se llevaron a cabo entrevistas con los funcionarios o contratistas de enlace, designados por los directivos de las dependencias para verificar la gestión con relación a los compromisos adquiridos.

1. Verificación de la formalización de los siguientes documentos:

- Evaluación de los acuerdos de gestión para la vigencia 2024.

  No fue posible verificar todas las calificaciones de los acuerdos de gestión de los gerentes públicos de la vigencia 2024 en virtud de los valores mostrados por el SIDEAP, los cuales no correspondían a la realidad en las dependencias Subgerencia General, Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones, Dirección Técnica de Seguridad y Dirección de TIC entre otras.

  Desde la Oficina de la Subdirección de Talento Humano se informó a la Oficina de Control Interno que se cumplió con el ingreso de la información para las evaluaciones 2024 en

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co

SIDEAP. Sin embargo, se evidenciaron fallas técnicas del aplicativo que han generado inconsistencias sobre todo en la visualización de algunos resultados y aclaran que TRANSMILENIO S.A., no administra la plataforma y no tiene competencia sobre su operación.

Nota: Con relación a las mediciones de las dependencias, los valores arrojados por el SIDEAP claramente no corresponden con respecto a las variables evaluadas.

- **Formalización y envió de los acuerdos de gestión para la vigencia 2025.**

  La Dirección Corporativa remitió a la Oficina de Control Interno por correo electrónico del 06 de enero de 2026, los acuerdos de gestión suscritos por las diferentes dependencias correspondientes a la vigencia 2025.

  Según lo anterior, se verificó que los acuerdos de gestión se formalizaron entre los jefes de las diferentes dependencias y el Gerente General, que contemplan los compromisos establecidos en el plan de acción institucional 2025.

  En cuanto a la Oficina Asesora de Planeación es importante resaltar que mediante la circular 05 de 2018, emitida por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital (DASCD), relacionada con los acuerdos de Gestión – Orientaciones Metodológicas, se indica que se encuentran excluidos de la evaluación de los Acuerdos de Gestión los asesores y jefes de las Oficinas Asesoras de Planeación.

- **Envío del seguimiento y evaluación del acuerdo de gestión para la vigencia 2025.**

  En lo relacionado con el seguimiento a los acuerdos de gestión de la vigencia 2025, se evidenció que, de acuerdo con lo informado por la Dirección Corporativa, al 19 de enero de 2026 no se ha realizado el seguimiento de los acuerdos de gestión con corte al 31 de

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co

diciembre de 2025. Se indicó por parte de la Dirección Corporativa, *«que aún no se cuenta con soportes de evaluación. Lo anterior, conforme a lo establecido en la Ley 909 de 2004 y la Guía de Concertación y Formalización de Acuerdos de Gestión (80201-CI-63581), la cual estipula que dicho proceso se realiza dentro de los tres meses siguientes al cierre de la vigencia. Por lo tanto, al encontrarnos en el transcurso del periodo actual, la documentación respectiva aún no ha sido generada».*

2. Evaluación del cumplimiento de las metas planteadas para la vigencia para los indicadores y el plan de acción institucional 2025.

- Indicadores de gestión periodo enero – diciembre de 2025.

  En la evaluación realizada por la Oficina de Control Interno con corte al 31 de diciembre de 2025, de la versión 5 del procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión, el reporte debe realizarse dentro de los primeros 10 días hábiles del mes siguiente al periodo correspondiente.

  Se observó que la mayoría de los indicadores de la entidad contaban con la información correspondiente y análisis descriptivos coherentes y razonables, lo que permitió identificar el desempeño de cada indicador en cada período. Es importante mencionar que esta evaluación se basó en la información reportada por la Oficina Asesora de Planeación.

  Por otra parte, se presentaron debilidades en algunos indicadores de gestión los cuales se puede ver el detalle en las recomendaciones del presente informe.

- Plan de acción vigencia 2025 con corte a 31 de diciembre de 2025.

  Este plan incluye compromisos alineados con indicadores asociados con la planeación

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co

estratégica de la entidad.

Con la información disponible, se evaluó el plan de acción y se presentó un informe a cada dependencia con los análisis detallados del cumplimiento de productos, metas, recomendaciones y oportunidades de mejora puntuales, que sirvieron como insumo principal para este informe.

A continuación, se presenta un cuadro con el porcentaje de cumplimiento de los compromisos por dependencias con corte al 31 de diciembre de 2025:

Tabla N°1. Cumplimiento compromisos plan de acción por dependencia.

Dependencia	**Compromisos**	**Actividades**	**% cumplimiento**
Subgerencia de Negocios Colaterales	5	8	100%
Subgerencia Técnico y de Servicios	4	14	100%
Dirección de TIC	4	11	100%
Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones	5	19	100%
Dirección Técnica de Buses	5	15	97%
Oficina de Control Interno	1	3	100%
Dirección Corporativa	5	12	100%
Subgerencia General	5	10	100%
Oficina Control Disciplinario Interno	3	9	100%
Dirección Técnica de BRT	5	14	100%
Dirección Técnica de Seguridad	6	18	100%

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co

Dependencia	Compromisos	Actividades	% cumplimiento
Subgerente Jurídica	4	8	100%
Oficina Asesora de Planeación	5	18	100%
Subgerente Económico	5	16	100%
Dirección Técnica de Infraestructura	5	10	87%
Total	**66**	**185**	**98.93%**

Fuente: Informes de evaluación por dependencias socializados y formalizados por T-DOC.

En términos generales el promedio de cumplimiento con la gestión planeada es del **98.93%,** reflejando el compromiso de la Entidad con sus objetivos estratégicos por lo que es importante continuar con los seguimientos constantes y efectivos para que las dependencias logren las metas definidas para cada vigencia.

5. RECOMENDACIONES.

Las recomendaciones de carácter general a partir del análisis realizado y de los resultados obtenidos por las dependencias se detallan a continuación:

1. Para la formulación de los indicadores asociados al compromiso DMP1 – Gestionar la implementación y mantenimiento de la infraestructura soporte, en lo relacionado con puertas automáticas, se oriente a medir actividades que se encuentren bajo el control directo del Ente Gestor. Lo anterior, teniendo en cuenta que el desempeño del indicador analizado se ve influenciado por factores externos, dado que la ejecución de las obras de infraestructura del distrito corresponde al IDU, mientras que el rol del Ente Gestor se circunscribe a la administración de los recursos, sin incidencia directa en la ejecución física ni en los tiempos de entrega de las estaciones.

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co

En este sentido, se sugiere que los indicadores se orienten a reflejar de forma más clara la gestión propia del proceso, como la oportunidad en la programación, el seguimiento administrativo y la coordinación interinstitucional, de manera que permitan contar con una medición más representativa del desempeño institucional, y fortalezcan el uso de los indicadores como una herramienta de apoyo para la gestión y la toma de decisiones.

2. Se recomienda reforzar las acciones necesarias para avanzar en las actividades del PIMS (Plan Institucional de Movilidad Sostenible) que aún están pendientes, teniendo en cuenta la aprobación de su actualización para los próximos dos años, con el fin de asegurar una implementación gradual, ordenada y alineada con las necesidades reales de movilidad de la entidad.
3. Se recomienda a la Oficina Asesora de Planeación implementar una herramienta que facilite y centralice los reportes de todas las áreas de la entidad sobre el seguimiento a los indicadores de gestión y al Plan de Acción Institucional, considerando que, debido al volumen de información, el uso de Excel puede generar procesos manuales y limitar la automatización y la trazabilidad de la información.
4. A la Dirección Técnica de BRT se recomienda evaluar la pertinencia de ajustar los criterios de cálculo, los rangos de medición o las metas establecidas, de manera que los indicadores reflejen de forma más clara la efectividad de las acciones propias de la Dirección Técnica de BRT, y continúen constituyéndose en una herramienta útil para el seguimiento, el control y la toma de decisiones.
5. Promover en la Dirección Técnica Zonal la socialización continúa de los lineamientos técnicos (EIC, Manual de Niveles de Servicio y metodologías operativas) con concesionarios y actores del sistema, asegurando su correcta comprensión y aplicación
6. Revisar en la Subgerencia de Negocios Colaterales la formulación del indicador «Facturación por negocios colaterales», toda vez que se evidencia una inconsistencia entre la meta y la fórmula de medición, dado que la meta se encuentra definida en unidad de

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co

medida porcentual, mientras que la fórmula está establecida cantidades.

7. En la Dirección TIC se recomienda revisar la formulación del indicador «Generación automática de copias de respaldo de la información», toda vez que se evidencia una inconsistencia entre la meta y la fórmula de medición, dado que la meta se encuentra definida en unidad de medida porcentual, mientras que la fórmula está establecida cantidades.
8. Se recomienda a la Oficina de Control Disciplinario Interno definir y documentar de manera formal la fuente de información del indicador GD2 «Porcentaje de satisfacción de asistentes a sensibilizaciones», estableciendo los instrumentos, responsables y mecanismos de recolección, consolidación y custodia de la información.
9. Establecer rigurosos seguimientos a los requisitos establecidos en la circular externa No 5 «Acuerdos de Gestión. Vigencia 2025 – Transición hacia Acuerdos de Gestión 4.0. (concertación y formalización de Acuerdos)» esto en atención a la suscripción del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2025, para lograr él envió de los documentos con el lleno de las formalidades legales y en los tiempos oportunos de entrega.
10. Con base en el análisis efectuado en el seguimiento final a la Subgerencia General se reitera la necesidad de atender los compromisos y/u observaciones realizadas a la dependencia en las diferentes auditorias, toda vez que en dos informes de auditoría para el proceso se recomendó la realización de indicadores para medir la gestión del proceso, atendiendo el procedimiento «Indicadores de Gestión», con código P-OP-023, versión 5 de junio de 2024.
11. Verificar el indicador de gestión asociado a la Dirección Técnica de Seguridad «SYC8 Seguimiento a la gestión de las amenazas 2025». Durante la evaluación de los indicadores de gestión de la vigencia 2025, se evidenció que el indicador SYC8 presenta debilidades en su seguimiento y medición del desempeño, reflejadas posiblemente en la definición de la fórmula de cálculo, la periodicidad de medición y el seguimiento al cierre efectivo de las

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co

novedades registradas. Esta situación incide en la variabilidad de los resultados obtenidos y puede estar asociada, en parte, a factores externos y a condiciones que no se encuentran bajo el control directo de la Dirección Técnica de Seguridad (DTS).

En este sentido, se recomienda revisar y ajustar la formulación del indicador, así como implementar un mecanismo de clasificación de las novedades por niveles de criticidad (alta, media y baja), que permita priorizar el seguimiento y cierre de aquellas de mayor impacto.

12. En los indicadores asociados a los compromisos DSP1, DSP2, DSP4 y DSP5 del Plan de Acción Institucional se incluyen actividades orientadas a la elaboración de documentos tales como planes, proyectos, estrategias, entre otros. En este sentido, se recomienda a la Dirección Técnica de Seguridad (DTS) formalizar dichos documentos, con el fin de garantizar la conservación de la memoria institucional y la generación de evidencia soporte para la defensa jurídica de la entidad, de conformidad con lo establecido en la quinta (5.ª) Dimensión: Información y Comunicación, del marco operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).
13. Se recomienda a la Dirección Corporativa revisar y ajustar el proceso de seguimiento, control y reporte de la ejecución presupuestal, con el fin de garantizar el cumplimiento del valor mínimo esperado del indicador GFYC1.
14. Se recomienda a la Dirección Corporativa ajustar las fechas de elaboración de los documentos de seguimiento a los acuerdos de gestión, de manera que reflejen el momento real de su emisión, evitando coincidencias con las fechas de concertación. Esto permitirá mejorar la trazabilidad y la confiabilidad del proceso de evaluación.
15. Se recomienda a la Dirección Corporativa utilizar el formato de listados de asistencia establecido desde MIPG, asegurando que todos incluyan fecha, título y nombre de la actividad, con el fin de garantizar la adecuada identificación, trazabilidad y validez de los soportes asociados a cada compromiso.

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co

16. Se recomienda a la Dirección Corporativa ajustar integralmente la formulación, estructura y reporte de los indicadores de gestión, garantizando coherencia técnica, estandarización institucional y trazabilidad en la información reportada.
17. En la Subgerencia Técnica y de Servicios evaluar la incorporación gradual de indicadores de resultado o impacto que permitan medir los efectos de las acciones implementadas sobre la planeación de la operación del sistema, la experiencia del usuario y la eficiencia del servicio, fortaleciendo así el enfoque estratégico del Plan de Acción. Lo anterior en razón a que, con la Modernización de la Entidad, los indicadores de la Subgerencia Técnica y de Servicios (STS) pasaron a estar a cargo de otra dependencia, quedando la STS con un solo indicador.
18. Revisar y actualizar el procedimiento P-OP-023 – Indicadores de Gestión, en particular el numeral 6.8 «Reporte de los indicadores de gestión», con el fin de ajustarlo a la realidad operativa actual de la Entidad, teniendo en cuenta que la plataforma SIGEST ya no se encuentra vigente como medio de reporte. Esta actualización debería definir de manera clara el aplicativo o mecanismo institucional actualmente utilizado para el reporte de los indicadores, así como los plazos, responsables y criterios de justificación en caso de reportes extemporáneos, con el propósito de fortalecer la oportunidad, trazabilidad y verificabilidad del proceso de seguimiento a los indicadores de gestión.

Las anteriores conclusiones y recomendaciones fueron compartidas con los facilitadores de las dependencias designados para atender los diferentes trabajos de auditoría.

ANGELA JOHANNA MARQUEZ MORA

Firmado digitalmente por ANGELA JOHANNA MARQUEZ MORA
Fecha: 2026.01.30 10:21:54 -05'00'

ANGELA JOHANNA MÁRQUEZ MORA
Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: John Edward Burgos Piñeros, Contratista Oficina de Control Interno.

R-CI-023 Junio de 2025

Revisó: Herlay Hurtado Ortiz, Contratista de la Oficina de Control Interno

TRANSMILENIO S.A.
Avenida Calle 26 # 69-76
Edificio Elemento - Torre 1 Piso 5
Código postal: 111071
Teléfono: (601) 2203000
Información: línea (601) 4824304
www.transmilenio.gov.co