Informe de empalme

2020 | 2023

Gestión y desempeño institucional basado en los temas del **MIPG Distrital**







ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

TRANSMILENIO

BOGOTÁ

ANEXO 1 CAPÍTULO VI

INFORME DE EMPALME DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

TRANSMILENIO S.A.

Bogotá D.C., 2023

TABLA DE CONTENIDO

1 GENERALIDADES DE LA ENTIDAD 1

1.1 PROPÓSITO Y NATURALEZA DE LA ENTIDAD 1
1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 2
1.3 MODELO DE OPERACIÓN 3
1.4 TALENTO HUMANO VINCULADO A LA ENTIDAD 4
1.5 CONTRATACIÓN DE LA ENTIDAD 5
1.6 PRESUPUESTO DE LA ENTIDAD 5
1.7 ÓRGANOS DE DIRECCIÓN 6
1.7.1 JUNTA DIRECTIVA 6
1.7.2 COMITÉ DE GERENCIA 7
1.7.3 COMITÉ INSTITUCIONAL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO 8
1.7.4 COMITÉ INSTITUCIONAL DE COORDINACIÓN DE CONTROL INTERNO 8
1.7.5 COMITÉ DE SEGUIMIENTO DEL SITP 9
1.7.6 COMITÉ DE CONCESIONARIOS CON OPERACIÓN ZONAL DEL SITP 9
1.7.7 COMITÉ DE OPERADORES TRONCALES 9
1.7.8 COMITÉ DE SEGURIDAD FÍSICA Y ANTI-EVASIÓN DEL SISTEMA 10
1.7.9 COMITÉ DE SEGURIDAD VIAL 10
1.7.10 COMITÉ DE CONTRATACIÓN 10
1.7.11 COMITÉ DE SEGUIMIENTO Y CONTROL FINANCIERO 11
1.7.12 COMITÉ DE CONCILIACIÓN DE TRANSMILENIO S.A. 11
1.7.13 COMITÉ COMERCIAL 11
1.7.14 COMITÉ TÉCNICO DE SOSTENIBILIDAD CONTABLE 11
1.7.15 COMITÉ PARITARIO DE SALUD OCUPACIONAL 11
1.7.16 COMITÉ CONVIVENCIA Y CONCILIACIÓN LABORAL 12
1.7.17 COMITÉ DE INVENTARIOS 12
1.7.18 COMITÉ INTERNO DE ARCHIVO 12
1.7.19 COMITÉ DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO PARA LOS TRABAJADORES OFICIALES 12
1.8 OTROS ASPECTOS RELEVANTES POR ENTREGAR 12

2 GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL 13

2.1 DIMENSIÓN TALENTO HUMANO 14
2.1.1 GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO 14
2.1.2 INTEGRIDAD 21
2.2 DIMENSIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN 25
2.2.1 PLANEACIÓN INSTITUCIONAL 25
2.2.2 GESTIÓN PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO 29
2.2.3 COMPRAS Y CONTRATACIÓN PÚBLICA 35
2.3 DIMENSIÓN GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS 38
2.3.1 FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS 38
2.3.2 GOBIERNO DIGITAL 42
2.3.3 SEGURIDAD DIGITAL 47
2.3.4 DEFENSA JURÍDICA 50
2.3.5 MEJORA NORMATIVA 57
2.3.6 SERVICIO AL CIUDADANO 59
2.3.7 RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES 63

2.3.8 PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA ... 66
2.4 DIMENSIÓN EVALUACIÓN DE RESULTADOS ... 72
2.4.1 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL ... 72
2.5 DIMENSIÓN INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN ... 75
2.5.1 TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN. . 75
2.5.2 GESTIÓN DOCUMENTAL ... 81
2.5.3 GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA ... 86
2.6 DIMENSIÓN GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN ... 87
2.6.1 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN ... 87
2.7 DIMENSIÓN CONTROL INTERNO ... 90
2.7.1 CONTROL INTERNO ... 90
2.8 COMPONENTE GESTIÓN AMBIENTAL ... 95
3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ... 103
4 ANEXOS ... 103

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Empleos de la planta de personal aprobada y con presupuesto asignado ... 4
Tabla 2. Resumen del presupuesto ejecutado por la entidad ... 5
Tabla 3. Conformación Junta Directiva 2023 ... 7
Tabla 4. Discriminación del IDI por dimensión y políticas públicas 2019-2022 ... 14
Tabla 5. Convocatorias Internas realizadas en la Entidad ... 16
Tabla 6. Relación empleos ... 19
Tabla 7. Detalle de situaciones administrativas ... 19
Tabla 8. Reportes de ley. ... 20
Tabla 9. Iniciativas para el fortalecimiento de la integridad en la entidad ... 21
Tabla 10. Productos de política pública que aportan a la gestión de la integridad en la entidad ... 22
Tabla 11. Ejecución presupuestal de ingresos. ... 30
Tabla 12. Momento presupuestal - Compromisos (miles de pesos) ... 31
Tabla 13. Presupuesto de funcionamiento ... 31
Tabla 14. Identificación de proyectos de inversión ... 32
Tabla 15. Relación de pasivos exigibles ... 33
Tabla 16. Relación de las Vigencias Futuras ... 34
Tabla 17. Número y valor de contratos por modalidad de proceso ... 37
Tabla 18. Identificación de rediseños institucionales ... 39
Tabla 19. Relación de documentos adoptados en el sistema de Gestión ... 41
Tabla 20. Avance Habilitadores Gobierno Digital ... 42
Tabla 21. Avance Líneas de Acción / Iniciativas Dinamizadoras ... 44
Tabla 22. Actividad litigiosa procesos y actuaciones iniciados (2020 al 2023) ... 50
Tabla 23. Actividad litigiosa procesos y actuaciones activas ... 52
Tabla 24. Resumen de demandas en contra de la entidad al iniciar y finalizar período ... 52
Tabla 25. Consolidado de sentencia ejecutoriadas (2020-2023) ... 53
Tabla 26. Consolidado comportamiento éxito procesal por años (2020 a 2023) ... 53

Tabla 27. Pagos efectuados por TRANSMILENIO S.A. por concepto de conciliaciones, sentencias judiciales y laudos arbitrales 54
Tabla 28. Relación de temáticas relevantes por PQRS 62
Tabla 29. Trámites y OPAS inscritos (publicados) 64
Tabla 30. Registro de datos de operación en SUIT 64
Tabla 31. Identificación de trámites y OPAS racionalizados 65
Tabla 32. Digitalización y automatización de trámites y OPAS 65
Tabla 33. Trámites - OPAS actualizados con metodología de lenguaje claro 66
Tabla 34. Resultados IDI Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública 2019-2022 67
Tabla 35. Resultado de los ejercicios de participación 67
Tabla 36. Compromisos Plataforma Colibrí 68
Tabla 37. Relación de Diálogos Ciudadanos realizados por TRANSMILENIO S. A. 70
Tabla 38. Estado de los riesgos TRANSMILENIO S. A. 74
Tabla 39. Descripción de iniciativas de transparencia 76
Tabla 40. Resultados y recomendaciones de medidas de transparencia Decreto 189 de 2020 78
Tabla 41. Relación de compromisos y resultados productos PPTINTC 79
Tabla 42. Resultados IDI - Política de Control Interno 2019-2022 90
Tabla 43. Riesgos asociados a los objetivos estratégicos de TMSA 92
Tabla 44. Proyectos de Actualización tecnológica de luminarias – Sistema TransMilenio 99

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizacional de TRANSMILENIO S.A. 3
Figura 2. Mapa de procesos de TRANSMILENIO S.A.» 4
Figura 3. Entidades accionistas de TRANSMILENIO S.A. 6
Figura 4. Relación Mapa de Procesos con dependencias de la Entidad 39
Figura 5. Creación Oficina Control Disciplinario Interno 40
Figura 6. Tipología de Indicadores 73

INTRODUCCIÓN

A partir del Decreto 807 del 24 de diciembre de 2020 emitido por la Alcaldía Mayor de Bogotá, donde se reglamentó el Sistema de Gestión en el Distrito Capital y se adoptó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) como el mecanismo para facilitar la articulación entre el Sistema de Gestión y el Sistema de Control Interno, TRANSMILENIO S.A. ha venido desarrollando acciones encaminadas no solo para dar cumplimiento a la normatividad vigente, sino buscando fortalecer las siete dimensiones y 19 políticas públicas de gestión institucional que soportan el modelo. Adicionalmente, se formalizó el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, instancia encargada de orientar, articular y ejecutar las acciones y estrategias para la armonización del Sistema de Gestión SIG con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Acorde con lo antes mencionado, a través de este informe se busca presentar el estado de avance del Sistema de Gestión de TRANSMILENIO S.A. bajo el marco de referencia del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, para el periodo 2020 a 2023, los principales logros alcanzados y los temas pendientes que deben ser abordados por la administración entrante en el corto, mediano y largo plazo que necesitan de continuidad para el buen funcionamiento y cumplimiento de estándares de calidad en la gestión pública.

1 GENERALIDADES DE LA ENTIDAD

1.1 PROPÓSITO Y NATURALEZA DE LA ENTIDAD

La Empresa de Transporte del Tercer Milenio -TRANSMILENIO S.A., de acuerdo con lo establecido en el Acuerdo 04 de 1999 y por el CONPES 3093 de 2000, es responsable de la gestión, planificación, regulación y control del Sistema de Transporte Público Masivo Urbano de Pasajeros en el Distrito Capital y su área de influencia bajo la modalidad de transporte terrestre automotor, en las condiciones que señalen las normas vigentes, las autoridades competentes y sus propios estatutos.

La ejecución de las funciones asignadas a la Empresa se desarrolla mediante la implementación progresiva de fases cuya operación y recaudo funciona a través de concesiones de la siguiente manera: operadores de buses articulados, operadores de buses alimentadores, operadores de buses zonales y operadores de recaudo. Adicional a la prestación del servicio, la entidad ha desarrollado negocios colaterales contando entre otros con una concesión de publicidad, que administra la explotación colateral asociada a la infraestructura en el sistema.

TRANSMILENIO S.A., es una Sociedad por acciones de carácter público con aportes 100% de entidades distritales, que se rige en materia presupuestal y contable por las normas de empresas comerciales e industriales del Estado. En particular el Decreto Distrital 662 del 2018, obliga a presentar contabilidad bajo los parámetros de la Contaduría General de la Nación (Resolución 414 de 2014), con reporte de estados financieros trimestral a la Contaduría, la Secretaría de Hacienda y Revisoría Fiscal. Por ser sociedad anónima somos agentes retenedores y responsables del impuesto de renta, IVA, ICA, predial y de vehículos.

Los actos administrativos y otros documentos que soportan su creación y funcionamiento se relacionan a continuación:

- Acuerdo 4 de 1999, Concejo de Bogotá. Por el cual se autoriza al Alcalde Mayor en representación del Distrito Capital para participar, conjuntamente con otras entidades del

orden Distrital, en la constitución de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A. y se dictan otras disposiciones.

- Nuevas funciones de TRANSMILENIO S.A conforme lo establecido en los artículos 44 y 93 del Acuerdo 761 de 2020. Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico Social, Ambiental y de Obras públicas del Distrito Capital 2020-2024: “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI”.
- Estatutos sociales de TRANSMILENIO S.A.
- Reglamento de Junta Directiva.
- Reglamento de Asamblea General de Accionistas.

1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio - TRANSMILENIO S.A., está articulada en tres ámbitos de gestión como se describe a continuación. Cada uno de los ámbitos está integrado por diferentes áreas como se ilustra en la Figura 1.

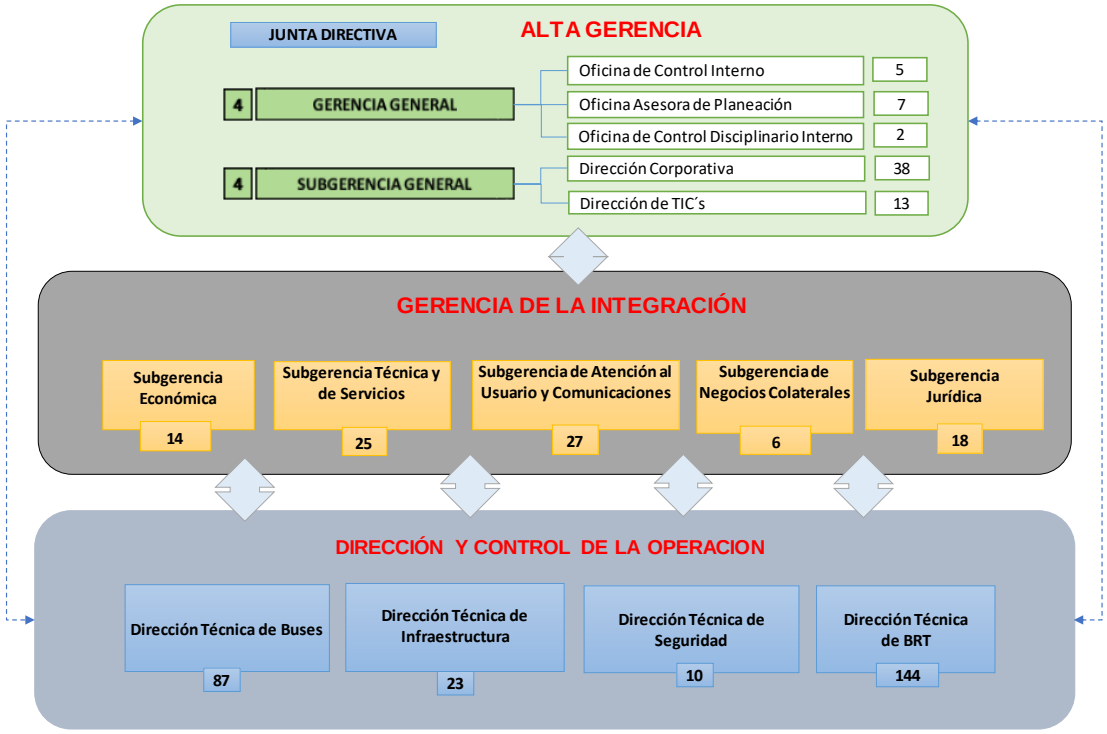
(i) Alta Gerencia. Responsable de la dirección general y estratégica de la Entidad, del desarrollo empresarial, de la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo y del emprendimiento de las acciones tendientes a la sostenibilidad del sistema, que garanticen el cumplimiento de su responsabilidad social. Dirigirá y articulará la ejecución de los procesos de la Empresa orientados todos al cumplimiento de su misión.

(ii) Gerencia de la Integración. Responsable del monitoreo integral y sistemático de la vigilancia y control de la prestación del servicio de manera transversal en todos los sistemas de transporte público a cargo de la Empresa, contemplando los factores económico, técnico, jurídico, de negocios y comunicacional, que garanticen el mejoramiento continuo del servicio en forma integral.

(iii) Dirección y Control de la Operación. Responsable de ejecutar las acciones de vigilancia y control de los niveles de servicio del sistema integrado de transporte público a cargo de la Empresa, en coordinación directa con la Gerencia de la Integración, para garantizar la calidad, cobertura, continuidad, eficiencia y acceso del Servicio Público de Transporte.

El acto administrativo vigente, que soporta las funciones de las dependencias es el Acuerdo Nº 04 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".

Figura 1. Estructura Organizacional de TRANSMILENIO S.A.



Fuente: autoría propia de TRANSMILENIO S.A. Fecha actualización: septiembre de 2023

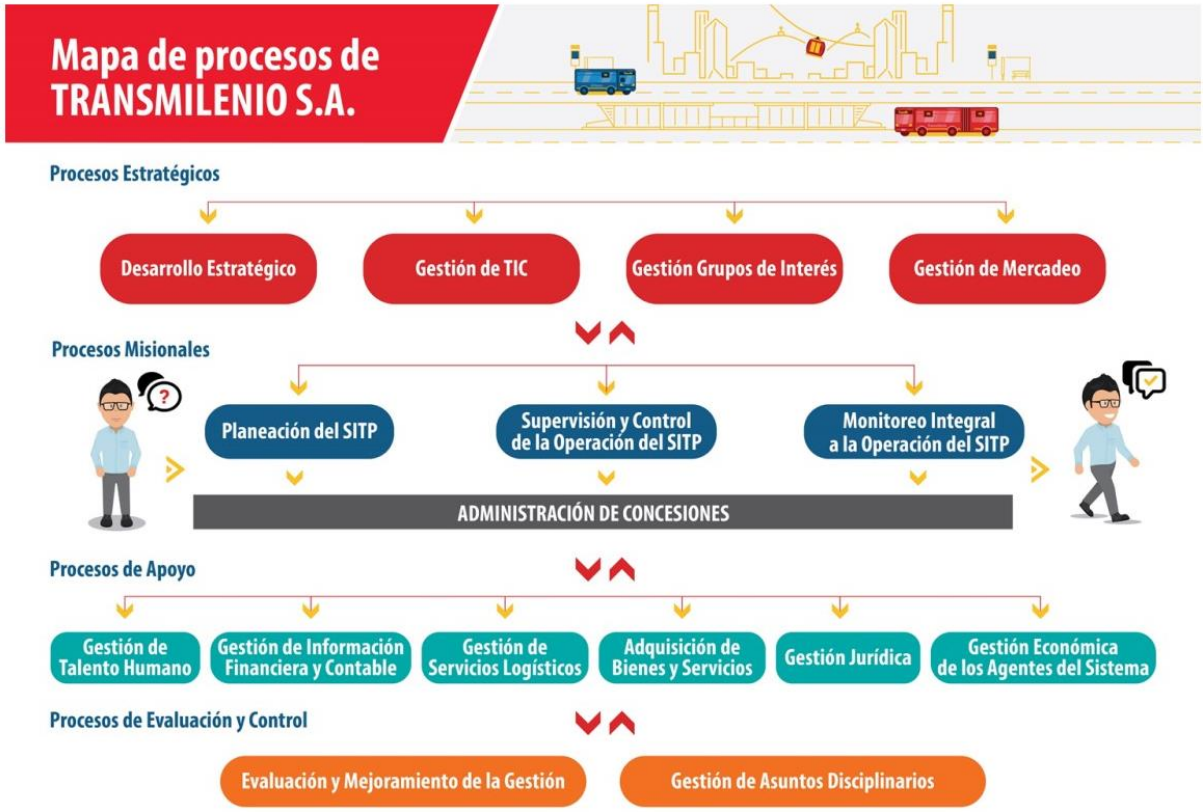
1.3 MODELO DE OPERACIÓN

La Entidad centra su apuesta de valor en que los usuarios del sistema TransMilenio tengan una mejor experiencia de viaje en términos de confiabilidad, seguridad y cobertura. Bajo este lema, se vienen desarrollando acciones buscando optimizar la planeación, gestión y control del Sistema en la ciudad de Bogotá, en cumplimiento de los requisitos legales y organizacionales, trabajando de la mano con sus aliados estratégicos (concesionarios) y su talento humano, buscando una mayor productividad basada en un mejor clima laboral y en un servicio al ciudadano que genere confianza del sector público en términos de probidad y transparencia.

Para cumplir con esta apuesta de valor, la entidad definió su modelo de operación soportado en un enfoque por procesos. Este enfoque, el cual le ha permitido a la Entidad identificar actividades claves que han conllevado a implementar acciones para optimizar su gestión y buscar el cumplimiento de sus objetivos institucionales, parte de la premisa de que un resultado que se desea alcanzar se consigue de forma más eficiente cuando las actividades a realizar y los recursos necesarios se gestionan como un proceso.

Actualmente la entidad cuenta con 15 procesos, que se han clasificado en 4 categorías: procesos estratégicos, procesos misionales, procesos de apoyo y los procesos de evaluación y control como se puede observar en la figura 2.

Figura 2. Mapa de procesos de TRANSMILENIO S.A.



Fuente: autoría propia de TRANSMILENIO S.A. Fecha actualización: septiembre de 2023

1.4 TALENTO HUMANO VINCULADO A LA ENTIDAD

El artículo 60 de los Estatutos de la empresa, ha definido que las personas que prestan sus servicios a TRANSMILENIO S.A. tendrán el carácter de Trabajadores Oficiales. Sin embargo, los cargos de Gerente General, Subgerente General, Directores y Jefes de Oficina Asesoras y Tesorero General serán Empleados Públicos de libre nombramiento y remoción, al igual que los empleados adscritos directamente al despacho del Gerente General; para los Empleados Públicos será aplicable el régimen laboral del Distrito Capital, y para los Trabajadores Oficiales, además de la normatividad propia de éstos, se tiene en cuenta el contrato de trabajo, el Reglamento Interno de Trabajo y la Convención Colectiva.

En la tabla 1 se presenta la relación de empleados públicos vinculados a la Entidad:

Tabla 1. Empleos de la planta de personal aprobada y con presupuesto asignado

Nivel jerárquico (o equivalente para los casos que se requiera)	Empleos planta permanente	Empleos temporales	Empleos de carácter transitorio	Trabajadores oficiales	Empleados Públicos	Empleos contrato privado
Nivel directivo	0	0	0	0	15	0

Nivel jerárquico (o equivalente para los casos que se requiera)	Empleos planta permanente	Empleos temporales	Empleos de carácter transitorio	Trabajadores oficiales	Empleados Públicos	Empleos contrato privado
Nivel asesor	0	0	0	0	3	0
Nivel profesional	0	0	0	162	1	0
Nivel técnico	0	0	0	189	0	0
Nivel asistencial	0	0	0	55	1	0
Total	0	0	0	406	20	0

Fuente: Acuerdo N° 06 de 2022. Fecha actualización: septiembre de 2023

Los actos administrativos que soportan la plata de personal y el manual de funciones y competencias son:

- Acuerdo N° 06 de 2022 - Planta de Cargos.
- Acuerdo N° 04 de 2023 - Estructura y Funciones.
- Resolución N° 140 de 2023 - Manual de Funciones Empleados Públicos.
- Resolución N° 355 de 2023 - Manual de Funciones Trabajadores Oficial.

1.5 CONTRATACIÓN DE LA ENTIDAD

Teniendo en cuenta que TRANSMILENIO S.A. es una sociedad anónima, asimilada a una empresa industrial y comercial del estado los regímenes aplicables son 2:

- Ley 80 de 1993, Ley 1150 de 2007, Decreto Ley 1082 de 2015, estatuto contractual para aquellos aspectos relacionados con los bienes y servicios requeridos para su funcionamiento.
- Ley Civil y comercial, para aquellos aspectos de explotación colateral o desarrollo de negocios.

1.6 PRESUPUESTO DE LA ENTIDAD

Los recursos asignados en cada vigencia fiscal a TRANSMILENIO S.A., se ejecutan de conformidad con lo estipulado en el Manual Operativo presupuestal (Resolución SDH No 191 de 2017) y los Decretos 662-2018, 191-2021, 192-2021. Igualmente, se tienen en cuenta las Directivas de lineamientos presupuestales expedidas por la Alcaldía Mayor de Bogotá y las Circulares expedidas por la Dirección Distrital de Presupuesto.

A continuación, se resume el presupuesto ejecutado por la entidad para el período 2020 a 2023.

Tabla 2. Resumen del presupuesto ejecutado por la entidad

Valores en millones de pesos

ÍTEM	2020	2021	2022	2023
Ingresos	4.250.077	5.630.348	5.278.843	4.402.910
Gastos	3.999.604	5.025.024	5.197.702	5.619.685

ÍTEM	2020	2021	2022	2023
Funcionamiento	122.572	111.607	129.854	114.795
Inversión	3.877.032	4.913.417	5.067.848	5.504.890

Fuente: Presupuesto TRANSMILENIO S.A. Fecha actualización: septiembre de 2023

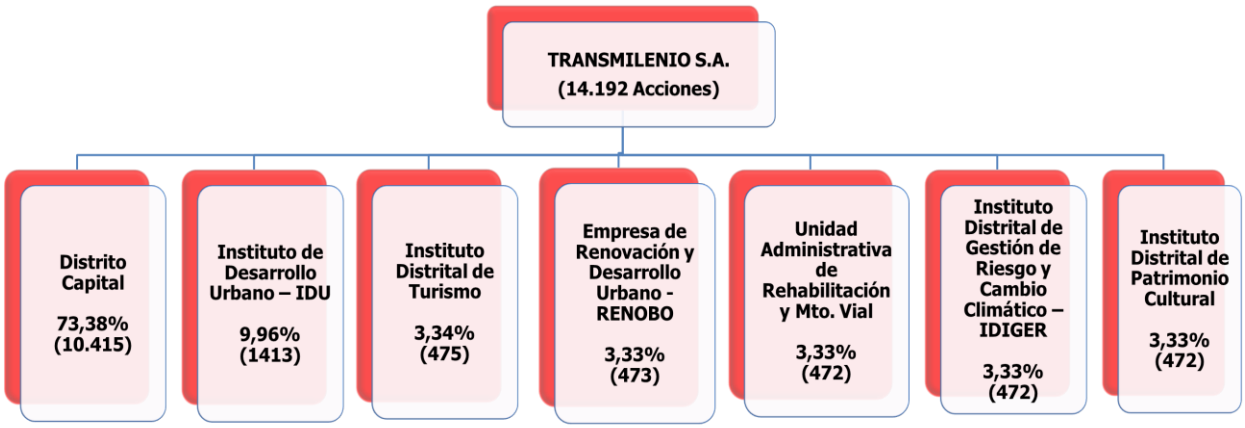
1.7 ÓRGANOS DE DIRECCIÓN

1.7.1 JUNTA DIRECTIVA

El Concejo de Bogotá, mediante Acuerdo Distrital No. 4 de 1999, autorizó al Alcalde Mayor de la ciudad para que, en representación del Distrito Capital, participara conjuntamente con otras entidades del orden distrital, en la constitución de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A. Dicho Acuerdo en su artículo 5º define que la Junta Directiva estará integrada por el Alcalde Mayor o su delegado quien la presidirá y cuatro (4) Miembros designados de conformidad con los estatutos.

Como se ilustra en la figura 3, TRANSMILENIO S.A. es una sociedad por acciones que está constituida entre entidades públicas del orden distrital, bajo la forma de sociedad anónima de carácter comercial con aportes 100% públicos.

Figura 3. Entidades accionistas de TRANSMILENIO S.A.



Fuente: Autoría TRANSMILENIO S.A. – Registro accionistas. Fecha actualización: septiembre de 2023

Así mismo, en cumplimiento con lo dispuesto en el Acuerdo 04 de 1999 y en los estatutos sociales la Junta Directiva se encuentra conformada para la anualidad 2023 así:

Tabla 3. Conformación Junta Directiva 2023

NOMBRE COMPLETO	ENTIDAD QUE REPRESENTA	ROL	RENGLÓN
Claudia Nayibe López	Alcaldía Mayor de Bogotá	Principal	1
Juan Mauricio Ramírez Cortes	Secretaria Distrital de Hacienda	Principal	2
Luis Eduardo Acosta Medina	Asesor de Despacho - Ministerio de Transporte	Principal	3
Yeimy Paola Martínez Rojas	Subdirector Asociaciones Público-Privadas - Ministerio de Hacienda Crédito Público - Ministerio de Hacienda Crédito Público	Principal	4
Vacante	Vacante	Vacante	5
Deyanira Consuelo Ávila Moreno	Secretaria Distrital de Movilidad	Suplente	1
Juan Carlos Thomas	Subsecretario Técnico de la Secretaría Distrital de Hacienda Secretaría Distrital de Hacienda	Suplente	2
Diana Luz Arrollo Bucheli	Asesor de Despacho - Ministerio de Transporte	Suplente	3
Hollman Adrián Camilo Sanchez Nova	Asesor de Despacho - Ministerio de Hacienda Crédito Público	Suplente	4
Diego Sanchez Fonseca	Director General del IDU	Suplente	5

Fuente: libro de registro de accionistas número 00880321 Registro Mercantil. Fecha actualización: septiembre de 2023

1.7.2 COMITÉ DE GERENCIA

Se encuentra formalizado con la Resolución 192 del 11 de abril de 2016, y está conformado por los siguientes integrantes:

- Gerente General de la Entidad
- Subgerente General
- Subgerente Económico
- Subgerente Técnico y de Servicios
- Subgerente de Desarrollo de Negocios
- Subgerente de Comunicaciones
- Subgerente Jurídico
- Director Técnico de Modos Alternativos y EC
- Director Técnico de Buses

- Director Técnico de BRT
- Director Técnico de Seguridad
- Director de TICs
- Director Administrativo
- Jefe de la Oficina de Control Interno (con voz mas no voto)
- Jefe de la Oficina Asesora de Planeación
- Asesor de Gerencia Grado 01, Secretario
- Asesor de Gerencia Grado 02

1.7.3 COMITÉ INSTITUCIONAL DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO

Se constituyó con la Resolución 388 del 3 de julio de 2020, acto administrativo que se encuentra en revisión para ser ajustada acorde con la estructura organizacional definida en el Acuerdo 4 de 2023.

Acorde con la resolución vigente, esta instancia se encuentra conformada por los siguientes integrantes:

- Gerente General.
- Subgerente General.
- Subgerente Económico(a).
- Subgerente Técnico(a) y de Servicios.
- Subgerente de Desarrollo de Negocios.
- Subgerente de Atención al Usuario y Comunicaciones.
- Subgerente Jurídico(a).
- Director(a) Técnico(a) de Modos Alternativos y Equipamientos Complementarios.
- Director(a) Técnico(a) de Buses.
- Director(a) Técnico(a) de BRT.
- Director(a) Técnico(a) de Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones.
- Director(a) Corporativo(a).
- Director(a) Técnico(a) de Seguridad.
- Jefe Oficina de Control Interno que participará como invitado.
- Jefe de la Oficina Asesora de Planeación.

1.7.4 COMITÉ INSTITUCIONAL DE COORDINACIÓN DE CONTROL INTERNO

Por medio de la Resolución 296 de 10 de mayo de 2018 se crea el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. Este comité está integrado de la siguiente manera:

- El/La Gerente General, quien lo presidirá.
- El/La Subgerente General.
- El/La Subgerente Económico.
- El/La Subgerente Técnico y de Servicios.
- El/La Subgerente de Atención al Usuario y Comunicaciones.
- El/La Subgerente de Desarrollo de Negocios.
- El/La Subgerente Jurídico.
- El/La jefe de la Oficina Asesora de Planeación.

- El/La director/a Corporativo.
- El jefe de Control Interno participará en el Comité con voz, pero sin voto, ejerciendo la secretaria técnica.

Este comité podrá invitar a sus sesiones a las personas que estime conveniente para el desarrollo de temas puntuales que se traten en la agenda correspondiente y para ilustrar o analizar temas específicos, quienes asistirán con voz, pero sin voto.

1.7.5 COMITÉ DE SEGUIMIENTO DEL SITP

Este comité se encuentra formalizado por la Resolución interna 1112 del 18 de noviembre de 2019, lo conforman los siguientes integrantes:

- El Subgerente General, quien lo presidirá.
- El Subgerente Económico.
- El Subgerente Técnico y de Servicios.
- El Subgerente Jurídico.
- El Subgerente de Desarrollo de Negocios.
- El Subgerente de Atención al Usuario y Comunicaciones.
- El Director Técnico de Buses.
- El Director Técnico de BRT.
- El Director Técnico de Modos Alternativos y Equipamiento Complementario.
- El Director Técnico de Seguridad.
- El Director Técnico de TIC' s.·
- El Jefe de la Oficina Asesora de Planeación.

1.7.6 COMITÉ DE CONCESIONARIOS CON OPERACIÓN ZONAL DEL SITP

Este comité se encuentra establecido por la Resolución interna 182 del 26 de abril de 2021, lo conforman:

- Cuatro (4) representantes de TRANSMILENIO que serán: Subgerente Técnico y de Servicios, Director Técnico de BRT, Director Técnico de Buses, Director Técnico de Seguridad o quienes éstos designen.
- El representante legal de cada concesionario de operación zonal del SITP o su delegado.

1.7.7 COMITÉ DE OPERADORES TRONCALES

Este comité se encuentra reglamentado por la Resolución 521 del 31 de mayo de 2019, lo conforman:

- Director Técnico de BRT.
- Profesional especializado de Coordinación Técnica Operativa de la Dirección Técnica de BRT.
- Representantes legales de cada operador troncal del Sistema.

1.7.8 COMITÉ DE SEGURIDAD FÍSICA Y ANTI-EVASIÓN DEL SISTEMA

A través de la Resolución 491 de septiembre 15 de 2017 se formalizo este comité, lo conforman los siguientes integrantes:

- Director Técnico de Seguridad o su delegado.
- Profesional encargado de los temas de seguridad vial de cada componente.
- Directores Técnicos de Buses y BRT de TRANSMILENIO S.A., o sus delegados.
- Director(a) de operaciones o encargado de temas de seguridad vial por cada uno de los concesionarios de transporte, con delegación para tomar decisiones.
- Director de Seguridad Vial y comportamiento del tránsito de la Secretaría Distrital de Movilidad o su delegado.

1.7.9 COMITÉ DE SEGURIDAD VIAL

Este comité se encuentra formalizado por la Resolución 491 de septiembre 15 de 2017, lo conforman:

- Director Técnico de Seguridad o su delegado.
- Profesional encargado de los temas de seguridad física.
- Comandante de la Policía de Transporte Masivo o su delegado.
- Subgerente de Comunicaciones de TRANSMILENIO S.A. o su delegado.
- Directores Técnicos de Buses, BRT y Modos Alternativos de TRANSMILENIO S.A. o sus delegados.
- Director(a) de operaciones o encargado de seguridad física por cada uno de los concesionarios de transporte, con delegación para tomar decisiones.
- Un representante del concesionario del sistema de recaudo, con delegación para tomar decisiones.
- Un representante de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia.

1.7.10 COMITÉ DE CONTRATACIÓN

Adoptado a través de la Resolución 415 de 2023, lo conforman:
I. Integrantes con voz y voto:

- El(la) Subgerente General, quien lo presidirá.
- El(la) Subgerente Económico.
- El(la) Subgerente Jurídico.
- El(la) Director(a) Corporativo.
- El(la) Jefe de la Oficina Asesora de Planeación.

II. Participantes con voz y sin voto:

- El integrante que conforma el Comité de Contratación que funja como competente contractual del punto a tratar en el orden del día de la respectiva sesión.
- El invitado permanente: El (la) Jefe de la Oficina de Control Interno o quien este designe.
- El (la) Director(a), Subgerente o Jefe de Oficina que requiera la contratación del bien o servicio que se lleve a la sesión del comité.

Aquel(los) invitado(s) que tenga(n) relación con el proceso de selección o que ilustrará(n) el tema.

1.7.11 COMITÉ DE SEGUIMIENTO Y CONTROL FINANCIERO

La Resolución interna 426 del 5 de julio de 2018, reglamenta este comité y lo integran:

- Director Corporativo
- Gerente General o su delegado
- Subgerente General o su delegado
- Jefe de la Oficina Asesora de Planeación o su delegado
- Tesorero General
- Jefe de Oficina de Control Interno o su delegado invitado con voz, pero no voto.

1.7.12 COMITÉ DE CONCILIACIÓN DE TRANSMILENIO S.A.

La Resolución interna 038 del 15 de enero de 2020, creo este comité y lo conforman:

- El (la) Representante Legal o su delegado (a) que es el (la) Subgerente(a) General
- El (la) Subgerente(a) Jurídico(a)
- El (la) Subgerente(a) Económico(a)
- El (la) Subgerente(a) Técnico(a) y de Servicios
- El (la) Director(a) Técnico (a) de Buses
- El (la) Director(a) Corporativo (a)
- El (la) Director(a) Técnico(a) de BRT

1.7.13 COMITÉ COMERCIAL

A través de la Resolución interna 001 del 4 de enero de 2022, formaliza el comité y lo integran:

- Gerente General o su delegado
- Subgerente General
- Subgerente Jurídico
- Subgerente Desarrollo de Negocios quien actuara como Secretario Técnico
- Subgerente Económico
- El o los Directores Técnicos de las áreas misionales que desempeñan funciones inherentes a cada negocio, por invitación del Comité Comercial
- El Subgerente de Atención al Usuario y Comunicaciones por invitación del Comité Comercial.

1.7.14 COMITÉ TÉCNICO DE SOSTENIBILIDAD CONTABLE

Este Comité se encuentra formalizado por la Resolución interna 162 de 2018, lo conforman:

- El/La Directora/a Corporativo o su delegado, quien lo presidirá.
- El/La Subgerente Económico o su delegado.
- El/La Tesorero General.
- El/La Asesor Grado 1 de Gerencia General.
- El/La Contador/a General, Secretario.

1.7.15 COMITÉ PARITARIO DE SALUD OCUPACIONAL

A través de la Resolución interna 017 de 2000, se creó el Comité Paritario De Salud Ocupacional y lo conforman: dos delegados de la Administración y dos delegados de los funcionarios.

1.7.16 COMITÉ CONVIVENCIA Y CONCILIACIÓN LABORAL

Este comité se encuentra formalizado por Resolución 567 de 2014 actualizada con Resolución No. 593 de 2020, lo conforman: dos delegados de la Administración y dos delegados de los funcionarios.

1.7.17 COMITÉ DE INVENTARIOS

Formalizado por Resoluciones internas 178 de 2001, 263 de mayo 16 de 2014 y 663 de 2018, lo conforman:

- Director Corporativo.
- Profesional Especializado Grado 06 - Dirección Corporativa - Apoyo Logístico, Secretario.
- Profesional Especializado Grado 06 -Dirección Corporativa - Contador general.

1.7.18 COMITÉ INTERNO DE ARCHIVO

Reglamentado por Resolución interna 614 de 2018 y lo conforman:

- Director Corporativo
- Jefe de la Oficina Asesora de Planeación
- Subgerente Jurídico
- Director de las TICs
- Profesional Especializado de Apoyo Logístico
- Profesional Universitario Gestión Documental
- Jefe de la Oficina de Control Interno (con voz sin voto)
- Jefe de la Oficina productora de los documentos que se evaluarán

1.7.19 COMITÉ DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO PARA LOS TRABAJADORES OFICIALES

Este Comité se encuentra adoptado por las resoluciones internas 797 del 14 de diciembre de 2015 y 123 de 2020, lo conforman:

- Subgerente General
- Director Administrativo
- Subgerente Económico
- Subgerente Técnico y de Servicios
- Jefe de la Oficina Asesora de Planeación
- Profesional de Talento Humano

1.8 OTROS ASPECTOS RELEVANTES POR ENTREGAR

Los siguientes documentos estarán disponibles para consulta de la administración entrante:

- Inventario documental de la entidad.
- Inventario de bienes muebles e inmuebles.
- Inventario de inventario de herramientas tecnológicas.
- Inventario de sistemas de información de carácter reservado.
- Relación de procesos contractuales de gran envergadura y/o prioritarios (este se adjunta en el presente informe).

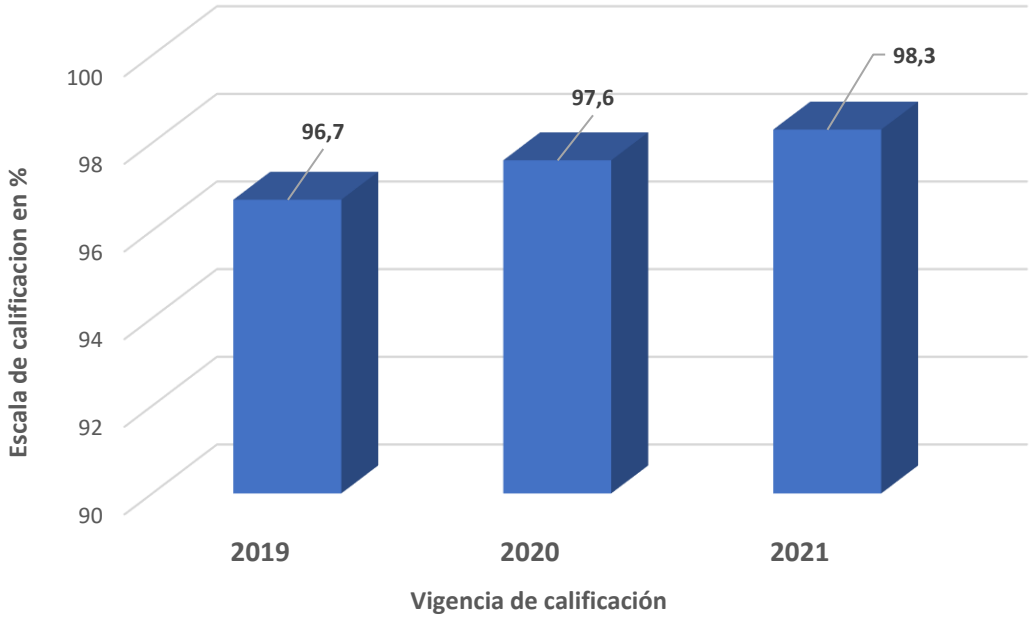
2 GESTIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Es necesario recordar que el Modelo Integrado de Planeación y gestión (MIPG) es un marco de referencia para que las entidades puedan dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. El MIPG se implementa a través de un conjunto de 7 dimensiones que agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional.

Estas dimensiones son medidas y evaluadas anualmente a través del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión (FURAG), medición que busca determinar el estado de la gestión y desempeño de las entidades públicas del orden nacional y territorial, proporcionando información para la toma de decisiones en materia de gestión. La información reportada por las entidades se procesa estadísticamente y se calcula el Índice de Desempeño Institucional – IDI. El principal fin de este índice es que cada entidad pueda identificar las fortalezas y determinar temáticas que se deben tener en cuenta de manera prioritaria, que permitan la mejora de cada institución.

En la Gráfica 1 se presenta el comportamiento del IDI de TRANSMILENIO S.A. para los años 2019 a 2022. Se aclara que la medición del 2022 no es comparable toda vez que el formulario cambió en estructura y alcance frente a los instrumentos definidos en años anteriores. Como se puede observar existe un incremento en los resultados de cada año, lo que muestra una mejora significativa en la implementación de acciones que han llevado a fortalecer el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Entidad.

Gráfica 1. Resultados IDI 2019-2021 - TRANSMILENIO S.A.



Fuente: IDI – FURAG (2019-2022) – DAFP. Fecha actualización: septiembre de 2023

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por la entidad respecto al **Índice de Desempeño Institucional** (IDI) para los últimos 3 años (2019, 2020 y 2021) discriminados por dimensión y políticas.

Tabla 4. Discriminación del IDI por dimensión y políticas públicas 2019-2022

POLÍTICAS DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO	ÍNDICE DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL			
	2019	2020	2021	2022
Dimensión Talento Humano	87,1	97,0	97,0	*
Gestión Estratégica del Talento Humano		NA	NA	*
Integridad	81,1	95,5	94,0	*
Direccionamiento Estratégico y Planeación	97,2	97,6	98,4	*
Planeación Institucional	92,2	97,6	98,4	*
Compras y Contratación Pública		No reporta	No reporta	*
Gestión con Valores para Resultados	97,4	98,0	98,6	*
Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	91,1	97,6	98,1	*
Gobierno Digital	96,6	97,7	98,4	*
Seguridad Digital	96,8	98,5	99,0	*
Defensa Jurídica	81,1	87,9	99,9	*
Servicio a la Ciudadanía	97,3	97,5	98,3	*
Racionalización de Trámites	89,5	97,5	97,7	*
Participación Ciudadana en la Gestión Pública	90,0	87,0	90,6	*
Evaluación de Resultados	88,1	95,4	96,8	*
Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	88,1	95,4	96,8	*
Información y Comunicación	96,6	97,3	98,1	*
Transparencia, Acceso a la Información Pública y Lucha Contra la Corrupción	96,6	97,2	98,1	*
Gestión Documental	96,8	97,9	98,6	*
Gestión de la Información Estadística	No reporta	No reporta	No reporta	*
Gestión del Conocimiento y la Innovación	90,4	90,4	92,2	*
Gestión del Conocimiento y la Innovación	90,4	90,4	92,2	*
Control Interno	96,6	97,5	98,2	*
Control Interno	96,6	97,5	98,2	*

(*) No se han publicado los resultados de medición 2022

Fuente: resultados IDI – FURAG (2019-2022). Fecha actualización: septiembre de 2023

2.1 DIMENSIÓN TALENTO HUMANO

2.1.1 GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO

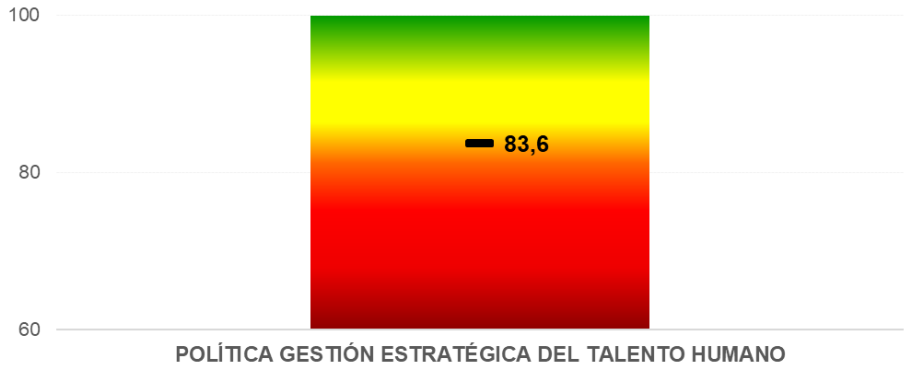
I. Gestión Realizada

TRANSMILENIO S.A. efectuó el último autodiagnóstico de la gestión de talento humano en el año 2021, que fue entregada en el 2022, tomando como herramienta la matriz diseñada por el

Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP. En ésta se identificaron las rutas en las cuales se deben trabajar para mejorar en el cumplimiento, la eficiencia, la eficacia y la efectividad del sistema de gestión estratégica de Talento Humano. Como resultado general se obtuvo un puntaje del 83,6%, aumentando en un 3,6% frente al resultado que se obtuvo en el 2020, el cual fue del 80%.

A continuación, se presenta el resultado de autodiagnóstico de manera gráfica.

Gráfica 2. Resultado Autodiagnóstico Talento Humano 2020 TRANSMILENIO S.A:



Fuente: autodiagnóstico TH – DAFP. Fecha actualización: octubre de 2022

Esta gráfica indica que en general, la implementación de la Política de Gestión Estratégica de Talento Humano se encuentra en el nivel de madurez denominado "Consolidación", según la escala de calificación establecida en el autodiagnóstico, el cual significa que la implementación de esta política ha avanzado de manera importante. Un aspecto de compleja implementación ha sido la provisión de personal dado que ésta se somete a lo definido en la Convención Colectiva, en donde por regla general las vacantes se proveen con los mismos trabajadores oficiales y hasta tanto no se llegue a la base de la pirámide, no será susceptible de llegar a convocatorias abiertas en las cuales accedan nuevas personas.

A. Plan Estratégico de Talento Humano

- Dentro del Plan Estratégico de Talento Humano para el período 2020 a 2023 se formularon e implementaron en un 100% los siguientes planes: Formación y Capacitación, Bienestar e Incentivos, Gestión de Integridad, Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).

- Se realizaron los procesos de convocatorias internas y mixtas con el fin de proveer las vacantes de trabajadores oficiales.

- Teniendo en cuenta la pandemia se diseñaron e implementaron estrategias en procura y cuidado de los servidores públicos vinculados a la Entidad. Así mismo dentro del sistema de vigilancia epidemiológico, se han realizado los seguimientos a los casos de enfermedad laboral - accidentes de trabajo de origen osteomuscular, actividades de promoción y prevención, apoyo terapéutico, inspecciones a las condiciones de trabajo (virtuales y presenciales) y asesorías técnicas de elementos de trabajo.

- Formulación e implementación de diferentes estrategias para sensibilizar acerca de temas como conflicto de interés y lucha anticorrupción.

- Diseño y ejecución de actividades diversas de bienestar que cubrieron a los trabajadores oficiales vinculados a TRANSMILENIO S.A. y su grupo familiar.

B. Plan Anual de Vacantes

- TRANSMILENIO S.A. no participa de la provisión de vacantes diseñada en la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC, dado que en la Convención Colectiva de Trabajo definió un mecanismo para el cubrimiento de vacantes, tal mecanismo prevé las siguientes fases: i) Convocatoria Interna, si aún quedan cargos ofertados que se declaren desiertos en esta fase se pasa a la siguiente fase; ii) Convocatoria Mixta; y, iii) Si aún continúan el cargo vacante se ofertaría mediante Convocatoria Externa.

- Desde el año 2020 se iniciaron las convocatorias internas para proveer los cargos vacantes de Trabajadores Oficiales. En la siguiente tabla se describen dichas convocatorias.

Tabla 5. Convocatorias Internas realizadas en la Entidad

Convocatoria	Ascensos	Circular Interna
2020 – I Interna	11 Profesionales Especializados	037/2020 y 007/2021
2021 – I Interna	4 Profesionales Especializados	016/2021
2021 – II Interna	10 Profesionales Universitarios	037/2021
2022 – I Interna	1 Profesional Especializados	006/2022
2022 – II Interna	1 Profesional Especializados	018/2022
2022 – III Interna	10 Profesionales Universitarios	029/2022
2022 – I Mixta	5 Profesionales Universitarios	012/2023
2023 – I Interna	Desierta	003/2023
2023 – I Mixta	1 Asistencial	013/2023
2023 – II Interna	15 Técnicos	022/2023

Fuente: procesos de convocatorias TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

- En la Actualidad se está desarrollando la Convocatoria Interna III de 2023, donde se ofertaron 8 cargos de Profesional Especializado y 1 cargo de Profesional Universitario. Esta convocatoria finaliza en diciembre de 2023.

- Se destaca el ascenso que han presentado trabajadores oficiales de nivel técnico y asistencial a cargos profesionales o de nivel superior.

C. Plan de Previsión de Recursos Humanos

En TRANSMILENIO S.A. no se aplica el Plan de Previsión de Recursos Humanos, teniendo en cuenta el régimen laboral aplicable. Al estar la planta de personal principalmente conformada por Trabajadores Oficiales se aplica lo definido en la Convención Colectiva de Trabajo vigente.

En lo corrido del año 2023, se han realizado las Convocatorias Internas No. 01-2023, 02-2023, 03-2023 y la Convocatoria Mixta 01-2023, y se tiene proyectado lanzar antes de finalizar esta vigencia la Convocatoria 04-2023, para proveer los cargos de nivel técnico y asistencial, la cual finalizaría en abril de 2024. Además, se espera cubrir 9 cargos vacantes de nivel profesional.

D. Plan Institucional de Capacitación

En el marco del Plan Institucional de Formación y Capacitación (PIC) durante las vigencias de 2020 al 2023, se ejecutaron diversas actividades de capacitación apoyadas entre otros por un sistema de *microlearning* . Los procesos formativos más relevantes fueron:

- Lanzamiento del curso virtual interno de inducción y reinducción, lográndose los siguientes objetivos: a) Consultar y explorar bases de datos del subsistema de control de flota y telemetría de los nuevos buses del sistema; b) Consolidar información en bases de datos del sistema y generar consultas de acuerdo con los requerimientos de la Técnica de BRT; y, c) Realizar análisis del impacto de redistribución de paradas en estaciones troncales del sistema.

- Realización de cursos en habilidades técnicas y blandas se resaltan los siguientes: i) Consultar y explorar bases de datos del subsistema de control de flota y telemetría de los nuevos buses del sistema; ii) Consolidar información en bases de datos del sistema y generar consultas de acuerdo con los requerimientos del área; iii) Realizar análisis del impacto de redistribución de paradas en estaciones troncales del sistema; iv) Orientar a gobiernos y entidades hacia un modelo de transporte sostenible a través de métodos, herramientas y buenas prácticas; v) Presentar los fundamentos en concepción, selección de tecnología, operación y mantenimiento del transporte por cable; vi) Fortalecer la formación académica y la capacidad innovadora de profesionales en áreas de la ingeniería relacionadas con transporte por cable; y, vii) Manejo de crisis y situaciones difíciles. Con esta formación se logró que los servidores aprendieran a resolver crisis y conflictos, mantener el equilibrio emocional y la gestión efectiva de equipos de trabajo.

- Otras acciones de formación enfocadas en aspectos misionales tales como un Diplomado en Ingeniería de Mantenimiento, Confiabilidad y Gestión de Activos. Específicamente con esta formación se logró instruir sobre aspectos relacionados con la estructuración del ITS aplicables al sector del transporte público urbano.

- Se realizaron aproximadamente 1.400 cursos, con duración de 10 a 60 minutos, en diferentes temáticas de interés estratégico para la empresa.

- Formación en desarrollo y fortalecimiento del liderazgo, en ejercicios como líderes por primera vez, escuela de liderazgo, retroalimentación por medio de avatares y liderazgo estratégico, este último dirigido a la alta gerencia logrando un mayor nivel de autoconocimiento como líder a nivel personal, laboral y profesional y consolidación del equipo de trabajo.

E. Plan de Bienestar e Incentivos

Es importante resaltar que, a corte del 31 de agosto de 2023, la ejecución del programa de bienestar se cumplió en un 100% y en desarrollo de éste, se ejecutaron principalmente las siguientes actividades:

- Se diseñaron actividades para los trabajadores y su grupo familiar. Se resaltan: las salidas ecológicas recreativas y las actividades deportivas, sociales y empresariales, así como la participación de trabajadores en actividades a nivel distrital.
- Para toda la familia se diseñaron los programas de: Bienestar a la medida (el cual subsidia el 50% y el 100% del valor de las actividades que ofrece la Caja de Compensación en su portafolio de servicios), el día de la familia, las vacaciones recreativas para niños entre los 6 y los 11 años, la salida de los padres de los trabajadores. Así mismo, en la semana de receso de los estudiantes se realizó la décima versión del campamento experiencial para adolescentes entre los 12 y los 17 años.
- Se atendió la entrega de bonos navideños para los hijos de los trabajadores en edades de 0 a 13 años, según directiva de la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- Se brindó un reconocimiento a todos los trabajadores de la Entidad en su aniversario de nacimiento, este consiste en otorgar libre el día de cumpleaños del trabajador, siempre y cuando sea un día laborable.
- Así mismo, se entregaron reconocimientos a los mejores trabajadores 2022, en los niveles asistencial, técnico y profesional. De otro lado, se han realizado actividades como el cumpleaños de TRANSMILENIO S.A. y del SITP, y al finalizar cada vigencia el Cierre de Gestión de la entidad.

F. Plan de Trabajo Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST

- Integración óptima, por medio del trabajo colaborativo y multidisciplinario de las áreas de medicina laboral y preventiva con higiene y seguridad industrial, lo que favorece la ejecución de programas y actividades articuladas y orientadas a un propósito común, la promoción de la salud y el mejoramiento de la calidad de vida laboral de todos los colaboradores de la Entidad.
- En la gestión de contratos de prestación de servicios se destaca el fortalecimiento del seguimiento al cumplimiento de los requisitos en SST de los contratistas, tanto directos como tercerizados, y una mayor cobertura a los contratistas directos en las actividades de promoción y prevención en salud.
- Inclusión de metodologías de intervención complementarias frente a las enfermedades de los trabajadores, llegando a la intervención de riesgos no laborales, pero que impacten la salud y calidad de vida integral de los colaboradores.
- Gestión del cambio en relación con el Plan Estratégico de Seguridad Vial (PESV).

G. Política Pública Distrital de Gestión Integral del Talento Humano

TRANSMILENIO S.A. no tiene compromisos en este campo debido al régimen laboral aplicable. Por lo tanto, al estar la planta principalmente constituida por Trabajadores Oficiales se aplica lo definido en la Convención Colectiva de Trabajo vigente.

H. Detalle planta de personal de la entidad.

En las siguientes tablas se relacionan la planta de personal vinculada a TRANSMILENIO S.A. así como las situaciones administrativas actuales y los reportes de ley de cuotas y paridad de género.

Tabla 6. Relación empleos

Ítem	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial	Total
Número de empleos permanentes por nivel Jerárquicos	15	3	163	189	56	426
Número de empleos temporales	0	0	0	0	0	0
Número de empleos con carácter transitorio	0	0	0	0	0	0
Número de empleados de Libre Nombramiento y Remoción	15	3	1	0	1	20
Número de empleados de período	1	0	0	0	0	1
Número de empleados de Carrera administrativa	0	0	0	0	0	0
Número de empleados en provisionalidad	0	0	0	0	0	0
Vacantes definitivas	0	0	9	23	32	64
Total, Costo de la nómina (pesos corrientes)	3.936.889.256	379.797.652	15.899.766.421	8.747.300.854	1.038.763.656	30.002.517.839

Fuente: Estructura Planta de TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

Tabla 7. Detalle de situaciones administrativas

Criterio	N°
Servidores en condición de discapacidad	3
Servidores con fuero sindical	341
Servidores teletrabajando	61
Servidores jóvenes vinculados (entre 18 y 28 años)	1
Servidores con horario flexible	0

Criterio	N°
Servidores próximos para pensionarse a menos de 3 años de cumplir la edad	23 mujeres 22 hombres
Servidores con hoja de vida en el SIDEAP	349
Servidoras con fuero materno (licencia de maternidad)	0
Servidores pertenecientes a grupos étnicos, NARP, LGTBIQ+	0
Otras	0

Fuente: planta de TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

Tabla 8. Reportes de ley

Criterio	Total Cargos provistos	Total mujeres	% participación mujeres
Ley de Cuotas (Ley 581 de 2000)	15	10	67%
Ley de paridad de género (Decreto 455 de 2020)	15	10	67%

Fuente: planta de TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

II. Logros

- Implementación de estrategias para la correcta gestión de la emergencia sanitaria por la epidemia de SARS Cov-2 COVID 19, manteniendo el cuidado y salud del personal vinculado a la Entidad, respetando la operación del sistema TransMilenio.
- Mayor visibilidad de las mujeres en cargos directivos y equilibrio en la paridad de género.
- Se cubrieron 64 cargos vacantes de Trabajadores Oficiales en los niveles profesional, técnico y asistencial.
- Se negocio de manera efectiva la convención colectiva del periodo 2020 a 2023 y se dió cumplimiento a la misma.
- Implementación del programa de teletrabajo acorde con los lineamientos dados por la Alcaldía Mayor de Bogotá.

III. Retos

- Revisar la estructura organizacional de la empresa para que se ajuste a las necesidades actuales y futuras del Sistema de Transporte Masivo y a los nuevos proyectos previstos para ser gestionados desde la entidad.
- Cubrir las vacantes de Trabajadores Oficiales existentes.
- Disponer de una herramienta tecnológica que integre las bases de datos utilizadas por Talento Humano.
- Implementar y fortalecer internamente las rutas de felicidad, crecimiento, servicio, calidad y análisis de datos.
- Evaluar la pertinencia del teletrabajo en los Servidores Públicos de la empresa, frente a la necesidad del servicio.

- Llevar a cabo una negociación colectiva exitosa para el periodo 2024 a 2027.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante

- Reportes anuales de la Ley de cuotas 581 de 2000.
- Información de los servidores públicos en plataforma SIDEAP.
- Análisis de la estructura organizacional, respecto a las necesidades funcionales de la entidad.
- Acuerdos de funciones y estructura actual.

2.1.2 INTEGRIDAD

I. Gestión Realizada

A. Estrategias para el fortalecimiento de la integridad en la entidad.

- Se han gestionado estrategias creativas constantemente para sensibilizar internamente a todos los colaboradores, acerca de los valores del servicio público y los comportamientos deseados en el ámbito laboral, con el objetivo de fortalecer la cultura de integridad en la entidad.
- De la misma forma se han implementado iniciativas encaminadas a la detección temprana de conflictos de intereses y mecanismos de denuncia que buscan hacer un seguimiento efectivo a los riesgos de gestión y corrupción, así como a las acciones de mitigación.

En la siguiente tabla se presentan Las iniciativas más relevantes que se han adelantado en la entidad para fortalecer esta política.

Tabla 9. Iniciativas para el fortalecimiento de la integridad en la entidad

Iniciativa	Actividades desarrolladas	Población objetivo	Resultado alcanzado
El megáfono noticiero de títeres	Producción audiovisual 2 emisiones del noticiero acerca de lo qué es un conflicto de interés y como no caer en un posible conflicto de interés.	Colaboradores de la Entidad (800 aprox)	Abordar por primera vez en la entidad, los aspectos relacionados con conflicto de intereses en un lenguaje cotidiano de fácil entendimiento y con ejemplos familiares.
La radionovela de moda "Me Declaro Impedida"	Diseño, elaboración y divulgación de 3 emisiones tipo podcast – audios de 5 minutos con casos por cada situación ejemplo: PARADAS DE MI PARA MI – Intereses personales. EVALUANDO A MI FAMILIA – Familiares y contratación. LA PROCESIÓN VA POR DENTRO – Enemigos. COSAS DE HOMBRES – Deudas. 3 tipos de conflicto de interés Real – potencial o aparente	Colaboradores de la Entidad (1000 aprox)	En el aislamiento preventivo por ocasión del COVID-19, se socializaron las 4 situaciones y 3 tipos de conflictos de interés más comunes descritos en la normatividad.

Iniciativa	Actividades desarrolladas	Población objetivo	Resultado alcanzado
Valores de la infancia valores para la vida	Se plasmó en 2 galerías las fotos de la infancia suministradas por los colaboradores con uno de los 6 valores del código de integridad.	Colaboradores de la Entidad (800 aprox)	Identificar los valores de los colaboradores que desde su niñez los han caracterizado y fueron un legado de su familia.
Laboratorios creativos gestores de integridad	Espacios de cocreación para fortalecer la cultura de integridad en todos los niveles organizativos de la Entidad.	Gestores de marca (30)	Acciones y estrategias de cultura de la integridad

Fuente: planes de acción y PAAC TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

B. Cumplimiento de las medidas de integridad definidas en el Decreto Distrital 189 de 2020.

- En cuanto a la lucha anticorrupción y el fortalecimiento de los canales de denuncia, se adoptó internamente lo dispuesto en la Directiva Conjunta 001 de 2021 en las Políticas Antisoborno y Anticorrupción de TRANSMILENIO S.A., versión 0 de julio de 2022, las cuales fueron publicadas para su consulta permanente y en las que se indican el compromiso anticorrupción, definiciones, roles y responsabilidades, metodología, políticas sobre contribuciones a campañas políticas, política de regalos, los canales de denuncia, los mecanismos de protección del denunciante, los lineamientos para interponer denuncias por hechos de corrupción, etc.
- Para el caso de los conflictos de interés, la entidad cuenta con el Protocolo para la Identificación y Declaración de Conflicto de Interés, versión 0 de mayo de 2021, en el cual se desarrolla entre otros aspectos, los tipos de conflicto de interés, características, tipificación, procedimiento de declaración del conflicto, cumplimiento de la Ley 2013 de 2019, entre otros aspectos.

C. Cumplimiento de productos de Política Pública Distrital de Transparencia, Integridad y No Tolerancia con la Corrupción que aportan a la gestión de integridad.

Dentro de las estrategias y actividades de fortalecimiento de la cultura de integridad, se destacan los siguientes productos que le apuntan a esta política.

Tabla 10. Productos de política pública que aportan a la gestión de la integridad en la entidad

Producto	Vigencia del compromiso (fecha de inicio / fecha de finalización)	% avance en el desarrollo del producto	Resultado alcanzado
Estrategia para promover el valor EMPATÍA que forma parte del Código de Integridad	**01/02/2023 - 01/06/2023**	**100%**	Lanzamiento módulo de empatía en el curso de inducción y reinducción diseñado para los servidores públicos de la entidad.
Código de integridad, revisado y ajustado incluyendo el valor de Empatía	01/02/2022 - 01/08/2022	**100%**	Código de integridad ajustado incluyendo el nuevo valor (empatía).

Producto	Vigencia del compromiso (fecha de inicio / fecha de finalización)	% avance en el desarrollo del producto	Resultado alcanzado
Edición Especial de nuestro Código de Integridad circunscribiendo cuatro situaciones en las que se presenta el conflicto de interés	01/01/2021-2/12/2021	**100%**	Promoción de prácticas éticas de transparencia en la entidad, a través de historias que explicaban las cuatro situaciones en las que se presenta el conflicto de interés.
Capacitación dirigida a representantes de observatorios ciudadanos para fortalecer las capacidades de control social	01/08/2022 - 30/09/2022	**100%**	Empoderamiento de los ejercicios de rendición de cuenta por parte de la ciudadanía. Con el apoyo de la Veeduría Distrital se formaron 20 personas de 10 localidades que hacen parte de los observatorios ciudadanos.
Maratón de conocimiento sobre Gestión de la Integridad	01/07/2020 - 01/09/2020	**100%**	Fortalecimiento de la cultura de integridad a través de la solución de preguntas donde se evaluaba a los participantes a través de la herramienta virtual Quizizz. conocimientos sobre Gestión de la Integridad.
Adopción de documento que fije lineamientos en materia gobierno corporativo y actualización permanente	01/02/2021-20/09/2023	**100%**	Manual de Gobierno Corporativo de TRANSMILENIO S.A. adoptado, actualizado y publicado para conocimiento de los grupos de interés.
Seguimiento y evaluación de las estrategias y riesgos de corrupción definidos para cada vigencia.	01/01/2020 – a la fecha	**100**	Monitoreo a las estrategias y riesgos de corrupción de la entidad por parte de las tres líneas de defensa, acorde con la normatividad establecida en la materia.

Fuente: Plan de Integridad y PAAC 2020 a 2023 TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

II. Logros

- Participación de la entidad en el Proyecto denominado “Buen Gobierno Corporativo, Transparencia, Derechos Humanos, Gestión Antisoborno y Cultura de la Integridad de las Empresas y otras Organizaciones del Distrito Capital”, liderado por la Veeduría Distrital, el cual le ha permitido a la entidad ocupar los primeros lugares frente a otras entidades que participaron en temas de gestión antisoborno, derechos humanos, transparencia y anticorrupción.
- La entidad cuenta con un Protocolo para la Identificación y Declaración de Conflicto de Interés desde mayo de 2021. Por otro lado, en julio de 2022 se adoptaron las Políticas

Antisoborno y Anticorrupción, lo anterior ha permitido fortalecer la cultura de integridad y transparencia en la Entidad.

- Desde 2022, gracias al esfuerzo interno en el desarrollo de actividades disruptivas y poco convencionales, nos convertimos en referentes a nivel distrital en buenas prácticas de integridad.
- Internamente se reconocen los valores de la entidad, se ha vinculado exitosamente al nivel directivo en las estrategias implementadas, y contamos en cada periodo con más representantes de las dependencias en el equipo de gestores de integridad.

III. Retos

- Uno de los retos de la entidad es dar alcance al personal en vía, demás actores y la ciudadanía en general con las diferentes estrategias implementadas.
- Mantener las relaciones estratégicas entre las dependencias para el cumplimiento de los planes de anticorrupción e integridad.
- Seguir diseñando campañas de socialización con claridad conceptual y utilizando ejemplos que ocurren en la entidad. Entendibles para todos los niveles (técnico, asistencial, profesional, directivo).
- Promover y apoyar al equipo de gestores de integridad para movilizar a todos los colaboradores hacia los objetivos planteados en cada vigencia, así como designar los recursos necesarios para la implementación de dichas acciones, además de fortalecer al equipo que lidera las estrategias con el fin aumentar la capacidad y el alcance hacia los actores del sistema.
- Continuar liderando las mediciones realizadas por la Veeduría Distrital, así como las que hagan otras instituciones a nivel distrital en materia de lucha en contra de la corrupción.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante

- Código de integridad.
- Plan de gestión de la integridad.
- Relación de gestores de integridad.
- Informes de la Directiva 001 de 2021 con la matriz sobre posibles actos de corrupción, existencia de inhabilidades, incompatibilidades o conflictos de interés.
- Informes de la Directiva 15 de 2015 referentes a denuncias y/o quejas por posibles actos de corrupción conocidas a través del SDQS y que hayan debido tenerse como base de una actuación disciplinaria.
- Políticas Antisoborno y Anticorrupción.
- Protocolo para la Identificación y Declaración de Conflicto de Interés.
- Seguimiento a la publicación oportuna de las declaraciones de bienes y rentas, conflictos de interés e impuesto sobre la renta.
- Informes de Control interno relacionados con esta política.

2.2 DIMENSIÓN DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLANEACIÓN

2.2.1 PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

I. Gestión Realizada

A. Análisis de contexto y capacidades institucionales.

La planeación estratégica (soportada en la plataforma estratégica 2019 -2023 adoptada), táctica y operativa (cubiertas en el plan de acción anual institucional y sus diferentes componentes) se estableció principalmente a partir del análisis de las siguientes variables:

1. Contexto Urbano: análisis multivariable de las características del entorno urbano de Bogotá considerando entre otras el crecimiento urbano, las tendencias demográficas, la densidad de población y los factores que influyen en la movilidad.
2. Regulación Normativa y Política: lineamientos normativos y de política pública relacionas con el sistema de transporte público de pasajeros de la ciudad.
3. Infraestructura de Transporte: infraestructura existente incluyendo vías, estaciones, portales, paraderos y patios.
4. Recursos Financieros: análisis del escenario fiscal institucional incluyendo la disponibilidad de recursos y la necesidad de fuentes de financiamiento adicionales.
5. Tecnología e Innovación: identificación de tecnologías avanzadas aplicables al transporte público tipo ITS que permitan la mejora continua en temas como el pago electrónico, monitoreo de la operación e información al usuario en tiempo real y soluciones de movilidad inteligente.
6. Sostenibilidad Ambiental: estrategias que permitan reducir la huella de carbono con la puesta en operación de vehículos de bajas o cero emisiones. Finalmente se tuvieron en cuenta otras variables como la participación de grupos de interés, la calidad de servicio asociada a las demandas de movilidad y la gestión y administración de riesgos operativos y de gestión.

B. Factores de riesgo que pueden afectar la planeación institucional.

Los factores de riesgo identificados como los más relevantes y que potencialmente podrían representar mayor afectación en el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales, son:

1. Disponibilidad de recursos financieros y de fuentes de financiamiento suficientes para garantizar la prestación del Sistema Integrado de Transporte Público.
2. Oportunidad y eficiencia en la planeación, seguimiento y entrega de la infraestructura asociada a la prestación del servicio del Sistema.
3. Las condiciones de tráfico y movilidad de la ciudad que influyen en la prestación del servicio en condiciones de oportunidad.
4. La demanda de movilidad de la población incluyendo la ampliación de cobertura por nuevos desarrollos inmobiliarios y el cubrimiento del servicio en diferentes horarios.
5. La seguridad ciudadana ante la ocurrencia de hechos delincuenciales en el Sistema.
6. Los cambios regulatorios y de política pública.

7. La capacidad institucional para planear, gestionar y controlar el Sistema.

La identificación, evaluación y gestión efectiva de estos riesgos fueron esenciales para asegurar la continua prestación del servicio en términos de calidad, oportunidad y confiabilidad.

C. Acciones desarrolladas del plan estratégico institucional.

La ejecución del Plan Estratégico Institucional, analizado desde el cumplimento en la ejecución de metas del plan de gobierno y la ejecución de actividades asociadas al plan de acción institucional, se orientó en cuatro pilares fundamentales: la mejora del servicio, la sostenibilidad financiera, la recuperación de marca y el desarrollo de la infraestructura.

- En cuanto a la mejora del servicio se implementaron acciones específicas como la optimización de rutas y horarios, y la modernización de flotas con tecnologías más limpias y accesibles.
- En términos de accesibilidad financiera se trabajó en la diversificación de fuentes de ingresos, la gestión eficiente de los recursos disponibles y la búsqueda a través de la figura de negocios colaterales de alianzas estratégicas que fortalezcan la estabilidad económica de la entidad.
- En lo referido a recuperación de marca las principales actividades se enfocaron en desarrollar una estrategia de comunicación y cultura ciudadana, que promueva la imagen positiva del Sistema y la corresponsabilidad en su uso por parte de los usuarios.
- Finalmente, en lo referido a desarrollo de infraestructura las principales acciones se orientaron en la consecución y posterior administración de los recursos necesarios para la expansión de la red del SITP y el mantenimiento de la infraestructura actual en condiciones adecuadas para la prestación del servicio.

En conjunto estas acciones demuestran el compromiso integral de la entidad con la satisfacción de las necesidades y derechos de los grupos de valor y continuar siendo u referente en el transporte público de pasajeros.

D. Incidencia de la participación ciudadana en la planeación estratégica.

La incidencia de los ejercicios de participación de los grupos de interés en la planeación estratégica, táctica y operativa de la entidad fue de vital importancia para asegurar la efectividad y aprobación de las decisiones tomadas. Estos escenarios de participación entre los cuales se cuentan los ejercicios de rendición de cuenta general y por localidades y los diálogos ciudadanos involucraron una amplia gama de actores como lo son los ciudadanos, organizaciones comunitarias, usuarios, empresas, autoridades locales y expertos en movilidad.

Gracias a estos espacios, se pudo entre otros diseñar rutas y servicios más acordes con la necesidad de los usuarios, adelantar acciones para mitigar o disminuir los impactos generados por la operación del sistema, implementar el enfoque diferencial en la atención, entre otros.

Dentro de las principales necesidades y expectativas de los grupos de interés se incluyeron las siguientes, identificando igualmente las acciones principales que se efectuaron para dar respuesta a las mismas:

1. Transporte puntual, seguro y confiable: a través de las áreas operativas se implementaron de forma permanente optimizaciones de rutas, análisis y ampliación de cobertura de rutas y acciones para fortalecer la seguridad del sistema en términos de seguridad ciudadana y de seguridad vial.
2. Infraestructura cómoda y accesible: a través de los equipos técnicos se adelantaron los procesos de planificación para la expansión de la red de prestación del servicio y el mantenimiento permanente de la infraestructura actual incluyendo elementos y componentes que garantizan la accesibilidad para todos los ciudadanos sin importar su condición.
3. Sostenibilidad ambiental: fortalecimiento de los procesos de planificación de la operación del sistema incluyendo dentro de los esquemas de prestación la vinculación de flota de cero o bajas emisiones. De igual se introdujeron en los esquemas de mejora de la infraestructura, estaciones que incluyan componentes sostenibles.

El proceso de priorización de acciones involucró una serie de criterios clave que buscaron equilibrar la sostenibilidad financiera, la mejora del servicio, la recuperación de la marca y el desarrollo de la infraestructura. En primer lugar, para el criterio de sostenibilidad financiera se evaluaron los recursos disponibles y la fuente de financiamiento de éstos. A partir de este análisis se propusieron mecanismos de consecución de estos recursos, que garantizaran la viabilidad económica a largo plazo. Con esta priorización se identificaron las acciones orientadas a la mejora del servicio, tomando en cuenta entre otros la satisfacción del usuario, la confiabilidad y la seguridad del sistema y la eficiencia operativa en la prestación del servicio.

Asimismo, se hizo también esencial la definición e implementación de acciones orientadas a la recuperación de marca que construyeron una imagen positiva de la empresa y que generan confianza en los usuarios. Finalmente, dentro de este ejercicio se consideró el desarrollo de infraestructura, priorizando inversiones en la ampliación de la red del Sistema, la adecuación y mantenimiento de la infraestructura actual. Estos criterios priorizados se aplicaron en conjunto, permitiendo que se tomen decisiones estratégicas que equilibren eficazmente los aspectos financieros, operativos y de percepción del servicio para brindar un esquema operativo sólido y eficiente.

E. Articulación de la planeación estratégica con metas PDD.

El ejercicio de planeación se llevó a cabo de manera rigurosa garantizando una sólida articulación con las metas cuatrienales, el Plan Distrital de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a través de la priorización de cuatro pilares clave: sostenibilidad financiera, mejora del servicio, recuperación de la marca y desarrollo de infraestructura.

En primer lugar, se hizo un análisis exhaustivo de logros y desafíos de las metas cuatrienales, utilizando estas lecciones para la formulación de compromisos y actividades anuales. En cuanto a la articulación con el Plan Distrital de Desarrollo se revisaron detenidamente los diferentes propósitos y programas relacionadas con el Sistema de Movilidad de la Ciudad y en especial la prestación del servicio de transporte público. A partir de este análisis se incluyeron dentro de los ejercicios de planeación anual compromisos puntuales orientados a aumentar la cobertura del sistema, la disminución de tiempo de acceso, el aumento en la confiabilidad del sistema, el desarrollo e implementación del esquema de cultura ciudadana y la implementación de acciones para mitigar los efectos del fenómeno de evasión.

De igual manera dentro de los ejercicios de planeación anual se incluyen acciones puntuales y a cargo de la entidad para el desarrollo de los proyectos de infraestructura de expansión del sistema. Finalmente, y siguiendo los lineamientos que para la materia dicta la SDP estos compromisos definidos en los ejercicios de planeación se asociaron a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y sus metas correspondientes. En resumen, el ejercicio de planeación se adelantó de manera estratégica, garantizando que las acciones y proyectos estén alienados con las metas cuatrienales, el Plan Distrital de Desarrollo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, fortaleciendo el compromiso con el desarrollo sostenible y la mejora continua de la movilidad en la Ciudad.

F. Articulación de los planes previstos en el Decreto 612 de 2018.

La articulación inicial de los planes previstos se adelantó a través de un proceso de coordinación interna que incluyó cuatro acciones puntuales:

1. Consulta a las Direcciones Corporativa y de TIC para la relación de los compromisos en el Plan de Acción que atendieran lo dispuestos en las diferentes políticas, estrategia o iniciativas en materias de desempeño institucional y relacionadas en el Decreto. En este punto es importante resaltar la no aplicabilidad del “Plan Anual de Vacantes” y del “Plan Previsión Recursos Humanos”.
2. Actualización de la herramienta tipo matricial “Plan de Acción Institucional” incluyendo en las columnas agrupadas bajo la denominación "*Relación con política, estrategia o iniciativa”*, la integración de este con las diferentes políticas, estrategias o iniciativa en materia de desempeño institucional aplicables para la entidad. En este punto es importante resaltar que ya el Plan de Acción desde su versión inicial, contempla la articulación con el Plan Estratégico y con el Plan de Adquisiciones.
3. Creación de los micrositios en página web para la publicación de los diferentes planes requeridos por el Decreto, a excepción de los que no aplican, y publicación de los documentos asociados. Esta operación se solicitó no solo para el micrositio de planes institucionales, sino también para el micrositio de “Ley de Transparencia”.
4. Inclusión de leyenda en el micrositio de publicación del plan de acción institucional, informando sobre la integración de dichos planes a partir de la fecha, en virtud de lo expuesto por el Decreto 612.

De forma alterna se implementaron medidas específicas de seguimiento y evaluación de los avances, lo que permite de manera permanente medir el progreso en la implementación de las acciones planificadas y ajustarlas en caso de ser necesario.

II. Logros

- Ejecución consistente de las iniciativas incluidas en el Plan Estratégico alcanzando la consecución de objetivos estratégicos clave tales como la mejora en la infraestructura pública, la mejora en el servicio y el fomento de la sostenibilidad ambiental en función de las responsabilidades asignadas dentro Plan de Desarrollo Distrital.
- Implementación de herramientas de planeación institucional que han permitido contar una visión estratégica y una hoja de ruta sólidas por medio de una mayor alineación de los recursos disponibles, una toma de decisiones más informada y una ejecución eficiente de los compromisos institucionales.

- Optimización y control de las herramientas de planeación institucional a través de la implementación efectiva de las plataformas tecnológicas dispuestas para tal fin.

III. Retos

- Formulación y adopción de una nueva plataforma estratégica que adopte el rol funcional e institucional de la entidad en actual escenario de movilidad de la ciudad.
- Formulación de nuevos Proyectos de Inversión que recojan las principales apuestas de ciudad del nuevo gobierno en materia de transporte público de pasajeros (SITP).
- Revisión y definición de un esquema de priorización y control del gasto público.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Plataforma estratégica de la entidad.
- Planes de acción de la entidad.
- Proyectos de inversión de la entidad.

2.2.2 GESTIÓN PRESUPUESTAL Y EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO

I. Gestión Realizada

A. Ingresos

Los ingresos recibidos por TRANSMILENIO S.A. se componen de las siguientes fuentes de financiación.

Ingresos Corrientes:

1. Ingresos No tributarios: los cuales corresponden a la participación que recibe el Ente Gestor (TRANSMILENIO S.A.) por la venta de los pasajes en el sistema Troncal y Zonal.
2. Transferencias Nación: son recursos provenientes de la nación, para honrar la cofinanciación por medio de las vigencias futura de los convenios firmados para la construcción de las troncales del Sistema Transmilenio S.A. (Fases I, II, III, Troncales Alimentadores de la PLMB y Troncal Calle 13)
3. Transferencias Distrito: estas transferencias se destinan a cubrir principalmente el Diferencial Tarifario del FET, así como la cofinanciación de los convenios suscritos con la Nación para la construcción de las Fases I, II, III, Troncales Alimentadores de la PLMB y Troncal Calle 13, así como la financiación de los proyectos de inversión y el mejoramiento institucional.

Recursos de Capital – Rendimientos Financieros:

- Mediante la figura de la Titularización se han financiado la construcción de las troncales Fases I, II, III, Troncales Alimentadores de la PLMB y Troncal Calle 13, las cuales tienen el respaldo de las vigencias futuras de los convenios de cofinanciación suscritos entre la Nación y el Distrito.
- Rendimientos Financieros: estos ingresos pertenecen al recaudo de los intereses generados en las inversiones y en las cuentas bancarias de TMSA.

A continuación, se relaciona a ejecución presupuestal de ingresos para los años 2016 a 2023.

Tabla 11. Ejecución presupuestal de ingresos.

(Valores en millones de pesos).

Concepto/ Vigencia	2016-2019	2020	2021	2022	2023	2023	2023
					Presupuesto definitivo	Ejecutado a junio 30	Proyectado a diciembre 31
1. Ingresos totales	6.081.511	2.689.279	4.543.936	3.624.674	7.158.347	1.828.070	3.484.881
1.1. Ingresos corrientes	5.585.251	2.644.498	4.185.373	3.519.107	4.969.040	1.816.475	2.864.937
1.1.1. Tributarios	-	-	-	-	-	-	-
1.1.2. No tributarios	673.093	364.839	511.421	536.013	603.866	308.498	295.368
1.1.3. Transferencias Nación	411.739	-	22.105	129.597	107.105	-	107.105
1.1.4. Transferencias Distrito	4.500.419	2.279.658	3.651.847	2.853.496	4.258.069	1.507.977	2.462.464
Otros ingresos	-	-	-	-	-	-	-
1.2. Ingresos de Capital	-	-	-	-	-	-	-
Cofinanciación	-	-	-	-	-	-	-
Superávit fiscal	-	-	-	-	-	-	-
Recursos de Capital - Rendimientos financieros	444.836	6.021	2.954	21.657	7.516	11.377	11.377
Crédito	-	-	355.609	15.435	2.181.792	219	608.568
Otros ingresos	51.424	38.761		68.475	-	-	-

Fuente: Presupuesto TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

B. Gastos

TRANSMILENIO S.A. cubre los siguientes gastos:

- Funcionamiento: son los gastos necesarios para el normal ejercicio de las funciones de la empresa. Hacen parte de estos los servicios personales (nómina), la adquisición de bienes y servicios, las transferencias corrientes (sentencias judiciales) e impuestos.

- Inversión: son los gastos necesarios para el normal funcionamiento del sistema Transmilenio (Control y Operación del SITP, Desarrollo y Gestión de la Seguridad en el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá, Desarrollo y Gestión de la Infraestructura del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá, Desarrollo y Gestión de la Cultura Ciudadana en el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá, Implementación y Gestión de la Estrategia de Servicios ITS en el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá, Desarrollo y Gestión para Mitigar la Evasión en el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá y fortalecimiento institucional).

A continuación, se presentan los gastos de la entidad, para los años 2016 a 2023

Tabla 12. Momento presupuestal - Compromisos (miles de pesos)

Concepto/ Vigencia	2016-2019	2020	2021	2022	Obligaciones 2023 (corte 30 de julio)	Obligaciones 2023 (proyectado a 31 de diciembre)	Compromisos 2023
1. Gastos totales	7.932.621	3.999.604	5.025.024	5.197.702	5.619.685	2.706.502	7.906.473
1.1. Funcionamiento	392.495	122.572	111.607	129.854	107.945	71.531	179.476
1.2. Servicio de la Deuda	-	-	-	-	-	-	-
1.3. Inversión	7.540.126	3.877.032	4.913.417	5.067.848	5.092.026	2.634.971	7.726.997

Fecha de actualización: septiembre de 2023

Fuente: Presupuesto - TRANSMILENIO S.A.

En los gastos de funcionamiento (ver la siguiente tabla) se amparan principalmente la nómina de los 426 cargos que posee la entidad, igualmente se cubren los gastos y costos logísticos (aseo, arrendamiento de la sede administrativa, vigilancia, contratos de prestación de servicios, impuestos, servicios de plataforma tecnológica, entre otros).

Tabla 13. Presupuesto de funcionamiento

	GASTOS DE PERSONAL		GASTOS GENERALES		TRANSFERENCIAS	
Vigencia	Apropiado	Ejecutado	Apropiado	Ejecutado	Apropiado	Ejecutado
2020	63.871	59.312	49.661	42.646	0	0
2021	70.011	51.564	50.630	49.306	0	0
2022	64.991	60.156	58.931	53.679	0	0
2023	77.705	37.953	77.639	54.112	0	0

Valores en Millones de pesos.

Fecha de actualización: septiembre de 2023

Fuente: Presupuesto - TRANSMILENIO S.A.

C. Presupuesto de inversión

Con los recursos asociados a los proyectos de inversión se busca garantizar que la población de la ciudad de Bogotá tenga un acceso a un sistema de transporte público integrado, que opere de forma regular y que atienda las necesidades de viaje de los usuarios en condiciones de eficiencia, seguridad y calidad. Lo anterior se debe lograr a través de la planeación, supervisión, monitoreo y control de la operación.

Así mismo, se tiene la finalidad de realizar el aumento de la capacidad de la infraestructura soporte tanto zonal como troncal, se adelanta la implementación de construcción de patios taller y la planeación y ejecución de ampliaciones o adecuaciones de algunas estaciones con el fin de ofrecer un adecuado nivel de servicio a los usuarios, para superar los problemas de congestión en el acceso.

Tabla 14. Identificación de proyectos de inversión

NOMBRE PROYECTO	VALOR ASIGNADO		VALOR EJECUTADO	
1. 334011603480250007515 - Desarrollo y Gestión de la Seguridad en el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá de Bogotá.	2020	3.653	2020	2.479
	2021	50.945	2021	50.815
	2022	49.877	2022	49.588
	2023	72.777	2023	66.924
2. 334011604490260007223 - Control y Operación del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá.	2020	1.032.108	2020	1.028.200
	2021	2.925.370	2021	2.730.915
	2022	2.781.957	2022	2.779.517
	2023	3.665.847	2023	2.837.167
3. 334011604490260007251 - Desarrollo y Gestión de la Infraestructura del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá.	2020	717.370	2020	432.147
	2021	1.271.509	2021	1.112.225
	2022	2.484.771	2022	2.150.470
	2023	4.633.899	2023	2.475.871
4. 334011604490260007513 - Desarrollo y Gestión de la Cultura Ciudadana en el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá.	2020	10.346	2020	10.345
	2021	26.639	2021	26.630
	2022	36.501	2022	36.448
	2023	36.978	2023	36.160
5. 334011604490260007514 - Implementación y Gestión de la Estrategia de Servicios ITS en el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá.	2020	8.998	2020	8.336
	2021	16.864	2021	16.758
	2022	31.792	2022	31.513
	2023	54.024	2023	46.964
6. 334011604490260007517 - Desarrollo y Gestión para Mitigar la Evasión en el Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá.	2020	9.219	2020	9.219
	2021	14.049	2021	14.047
	2022	16.169	2022	16.063
	2023	40.915	2023	38.674
7. 334011605560300007512 - Fortalecimiento Corporativo en TRANSMILENIO S.A. en Bogotá	2021	434	2021	408
	2022	2.611	2022	2.449
	2023	4.691	2023	4.249
	2023	4.482	2023	3.130

Valores en Millones de pesos

Fuente: Presupuesto TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

D. Pasivos exigibles

TRANSMILENIO S.A. por ser una empresa industrial y comercial del Distrito Capital, no tiene en su presupuesto compromisos asociados a pasivos exigibles.

Tabla 15. Relación de pasivos exigibles

Concepto	Monto total de los pasivos exigibles y contingencias a junio 30 de 2019	Monto total de los pasivos exigibles y contingencias proyectados a 31 de diciembre de 2019	Recursos disponibles en el Fondo de contingencia
1. Pasivos exigibles y contingencias	**0**	**0**	**0**
1.2. Pasivos exigibles	**0**	**0**	**0**
1.3. Contingencias	**0**	**0**	**0**

Fuente. Presupuesto TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

E. Vigencias futuras

En la siguiente tabla se presenta la relación de las vigencias futuras aprobadas con corte al 31 de agosto de 2023:

Tabla 16. Relación de las Vigencias Futuras

CONCEPTO	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Compromisos de vigencias futuras									
VF comprometidas (4)	**1.760.287**	**1.226.636**	**580.910**	**429.515**	**719.470**	**46.622**	**32.916**	**10.098**	**6**
- Infraestructura (Ext. Caracas)	3.530	3.530	3.530	3.530	-	-	-	-	-
- Operación y Control (Renovación flota)	354.415	342.713	352.994	363.584	654.170	-	-	-	-
- Infraestructura-Interventoría (troncal Av. 68)	797.849	517.645	216.965	48.403	48.403	46.616	32.910	10.092	
-Infraestructura Proyecto Troncal Ciudad de Cali	189.303	3.980	7.415	13.992	16.891				
-Infraestructura Encargo Fiduciario-Titularización PLMB (SMLV)	6	6	6	6	6	6	6	6	6
-Infraestructura Troncal Calle 13	415.184	358.762	-	-	-	-	-	-	-
VF presentadas para concepto favorable Junta Directiva (5)	**31.350**	**219.450**	**188.100**	**91.500**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
-Infraestructura VF Cable Aéreo Potosí	31.350	219.450	188.100	91.500	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
VF autorizadas Confis y pendientes de comprometer (6)	**1.070.571**	**1.336.519**	**1.085.944**	**285.310**	**32.059**	**32.059**	**26.125**	**-**	**-**
-Infraestructura VF autorizadas Confis (6) - Calle 13	527.628	617.030	238.273	-	-	-	-	-	-
-Infraestructura VF autorizadas - Corredor Verde	542.943	719.489	847.671	285.310	32.059	32.059	26.125	-	
VF pendientes de trámite ante Junta Directiva (7)	**90.000**	**47.000**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
-Infraestructura VF Patio Calle 13	90.000	47.000	-	-	-	-	-	-	--
A . SUBTOTAL (4 + 5 + 6 +7)	**2.952.208**	**2.829.605**	**1.854.954**	**806.325**	**751.529**	**78.681**	**59.041**	**10.098**	**6**
TOTAL INVERSIÓN	**2.952.208**	**2.829.605**	**1.854.954**	**806.325**	**751.529**	**78.681**	**59.041**	**10.098**	**6**
TOTAL VIGENCIAS FUTURAS	**2.952.208**	**2.829.605**	**1.854.954**	**806.325**	**751.529**	**78.681**	**59.041**	**10.098**	**6**

Cifras en millones de pesos corrientes

Fuente: vigencias futuras TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: agosto de 2023

II. Logros

- Por medio de la utilización de vigencias futuras se ha desarrollado un plan de crecimiento de la infraestructura que tendrá la ciudad, la cual contribuirá a mejorar los tiempos de desplazamiento de los usuarios y la calidad del servicio.
- La empresa ha utilizado los recursos presupuestales de que dispone de manera apropiada y coherente, lo que ha permitido el logro de metas institucionales y las referentes con el Plan de Desarrollo.
- A partir de la planeación estratégica de la empresa, y la articulación de la programación presupuestal, con el marco fiscal de mediano plazo y el presupuesto anual, se han asignado apropiaciones presupuestales acordes con los objetivos misionales.

III. Retos

- Garantizar la financiación de los recursos comprometidos mediante las vigencias futuras de Troncales Alimentadoras de la Primera Línea del Metro de Bogotá, y de la Troncal Calle 13, para cumplir con el pago de las obras de estos proyectos.
- Garantizar que los recursos que se encuentran financiados por medio de recursos Distrito sean cubiertos de forma eficiente.
- Tramitar ante el Distrito los gastos no cubiertos de vigencias futuras de los proyectos de troncales alimentadoras y calle 13 (adiciones de contratos, maniobras, gestión predial, mayores cantidades de obra) para evitar retrasos en la ejecución de estos.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Estados financieros.
- Informes de ejecución presupuestal de las vigencias 2020, 2021, 2022 y 2023 (este último año hasta el mes de julio).

2.2.3 COMPRAS Y CONTRATACIÓN PÚBLICA

I. Gestión Realizada

A. Elaboración y seguimiento al Plan anual de adquisiciones

En el contexto institucional actual, la estructuración estratégica del plan de adquisiciones se rige como un pilar fundamental para garantizar la sostenibilidad financiera, impulsar el desarrollo de la infraestructura, mejorar el servicio ofrecido y, en última instancia, potenciar la recuperación y fortalecimiento de la marca. Los componentes que se han tenido en cuenta para dicha estructuración han sido:

- En lo referido a Control y Operación del Sistema la continuidad en los esquemas de control del sistema por medio de fuerza operativa, el aseo de estaciones, la dotación de equipamiento de emergencia y la prestación de servicio de apoyo empresarial.
- En lo referido a Seguridad la continuidad en los esquemas de vigilancia del sistema incluyendo video vigilancia y los equipos de apoyo para el control de la evasión del sistema

- En lo referido a Infraestructura, la adecuación y mantenimiento de la infraestructura en operación y los equipos de apoyo para supervisar el estado de esta.
- En lo referido a atención al usuario, el fortalecimiento de los equipos de atención al usuario en vía, así como las diferentes actividades de promoción de la cultura ciudadana en el sistema.
- En lo referido a tecnología, el fortalecimiento de la capacidad de respuesta de la entidad y del sistema a través de una plataforma tecnológica confiable y robusta.

En este proceso de estructuración se tienen en cuenta también aquellos componentes de gasto necesarios para el normal funcionamiento administrativo y de gestión de la entidad denominados presupuestalmente como Gastos de Funcionamiento.

Se resaltan las siguientes estrategias que se desarrollaron para la optimización de la gestión contractual en la Entidad:

- Plena utilización de la plataforma transaccional SECOP II para todas las compras efectuadas por TRANSMILENIO S.A.
- Aplicación de las políticas de cero (“0”) papel en todos los procesos contractuales adelantados en la entidad.
- Optimización de los flujos de aprobación de documentos en los procesos de selección y contratos.

Así mismo, en la siguiente tabla se relacionan los procesos contractuales por modalidad.

Tabla 17. Número y valor de contratos por modalidad de proceso

MODALIDAD	2020		2021		2022		2023	
	No.	Valor Total	No.	Valor Total	No.	Valor Total	No.	Valor Total
Acuerdo marco de precios	9	$ 5.034.179.764,00	11	$ 5.283.069.950,00	9	$ 9.836.921.641,00	7	$ 7.890.945.504,00
Concurso de Méritos	4	$ 20.712.086.332,00	7	$ 21.982.128.043,00	5	$ 17.389.438.756,00	2	$ 5.792.563.261,00
Contratación directa (Prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión)	828	$ 30.529.432.305,00	1150	$ 49.409.840.703,00	1538	$ 70.975.931.983,00	2575	$ 96.027.724.443,00
Contratación directa (Convenios)	5	$ 2.442.261.826,00	19	$ 15.854.061.457,00	11	$ 10.007.826.500,00	19	$195.879.223.019,00
Contratación directa (otros)	5	$ 76.702.338,00	3	$ 14.301.227.046,00	2	$ 567.919.341,00	1	$ -
Licitación Publica	15	$ 90.297.527.110,00	19	$135.918.732.759,00	14	$100.766.298.651,00	9	$ 86.169.903.370,00
Mínima Cuantía	16	$ 834.038.413,00	19	$ 808.364.305,00	15	$ 807.504.957,00	5	$ 282.694.929,00
Selección Abreviada - Menor Cuantía	18	$ 3.543.968.355,00	30	$ 17.364.792.593,00	17	$ 4.909.714.600,00	9	$ 49.247.746.583,00
Selección abreviada - Subasta Inversa	3	$ 3.107.619.867,00	4	$ 1.490.348.189,00	1	$ 450.000.000,00	1	$ 150.000.000,00
TOTAL GENERAL	**903**	**$156.577.816.310,00**	**1262**	**$262.412.565.045,00**	**1612**	**$215.711.556.429,00**	**2628**	**$441.440.801.109,00**

Fuente: TRANSMILENIO S.A. CONTRATACIÓN SECOP - JSP7. Fecha de actualización: septiembre de 2023

II. Logros

- Mayor pluralidad de oferentes.
- Evitar la declaratoria de desiertos de procesos de selección.
- Diversificar los proveedores de la entidad.
- Aplicar lecciones aprendidas en procesos de selección y procesos contractuales.

III. Retos

- Incentivar los procesos de contratación con convocatoria pública sobre las contrataciones directas.
- Continuar con las políticas de talento no palanca.
- Planear mejor los plazos de publicación de los procesos con convocatoria pública.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Manual de Contratación – Procedimientos – Formatos.
- Plan Anual de Adquisiciones.
- Informes de seguimiento al plan anual de adquisiciones.
- Relación procesos contractuales.

2.3 DIMENSIÓN GESTIÓN CON VALORES PARA RESULTADOS

2.3.1 FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS

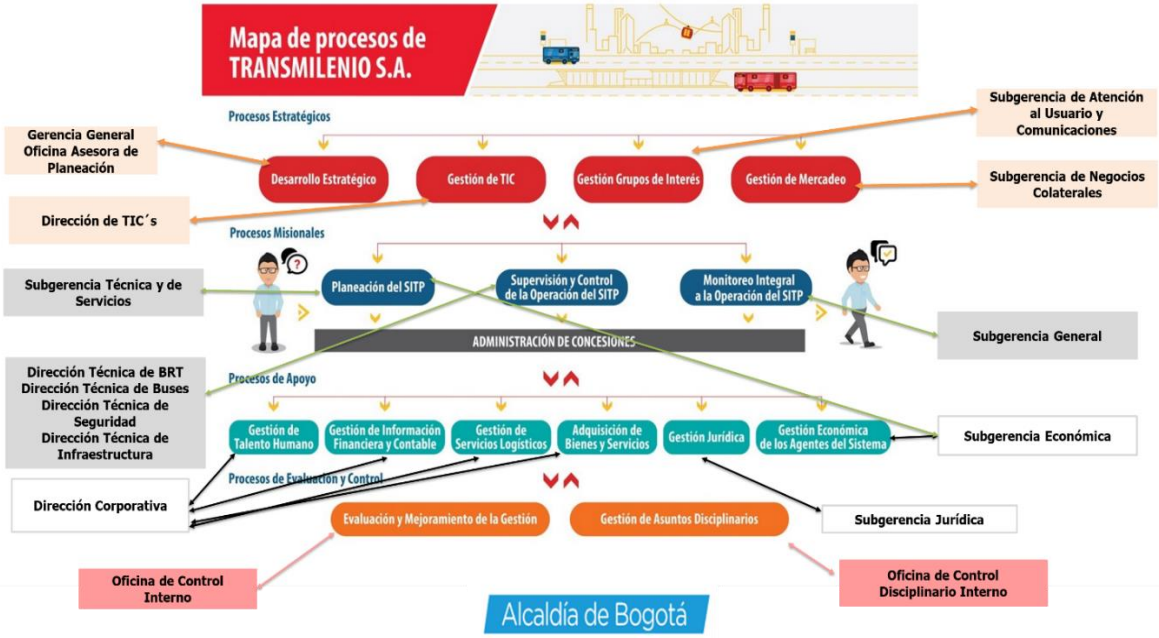
I. Gestión Realizada

A. Entender la situación.

TRANSMILENIO S.A., mediante Acuerdo de Junta Directiva No. 07 del 3 de septiembre de 2019, actualizó el Plan Estratégico documento que guía la ruta organizacional que sigue la entidad para lograr sus objetivos institucionales; el cual ha sido ajustado acorde con los cambios del entorno interno y externo, y las funciones que le han sido asignadas. Esta plataforma esta articulada con varios componentes, Plan de Desarrollo Distrital, planes, programas y proyectos institucionales, modelo de operación, estructura organizacional, indicadores de gestión, entre otros.

El Modelo de operación de TRANSMILENIO S.A., esta soportado en los procesos de la entidad que describen el que hacer institucional el cual ha sido insumo para conformar la estructura organizacional la cual también ha permitido dar cumplimiento al Direccionamiento Estratégico estableciendo niveles de responsabilidad, a fin de permitir un flujo de decisiones y comunicación más directo a nivel interno y entre los ciudadanos. Cada proceso tiene una o varias dependencias que los lideran (ver figura 4), acorde con las funciones que les han sido asignadas según el Acuerdo 4 de 2023.

Figura 4. Relación Mapa de Procesos con dependencias de la Entidad



Fuente: Mapa de procesos autoría de TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

B. Diseñar o rediseñar lo necesario.

Las modificaciones hasta el momento realizadas a la estructura y funciones de TRANSMILENIO S.A. han buscado la optimización y mejora de los procesos preponderantes que forman parte de la cadena de valor de la empresa; así como, la implementación de las normas que demandan su imperativa modificación para su cumplimiento. En la tabla 4 se resumen los cambios institucionales presentados en el periodo 2020 a 2023.

Tabla 18. Identificación de rediseños institucionales

Vigencia	Rediseño Institucional	Descripción del rediseño	Estado de aplicación
2022	Reestructuración focalizada	Creación de la Oficina Control Disciplinario Interno	Cumplida
2023	Reestructuración focalizada	Cambios de nombres de dependencias y funciones	Cumplida

Fuente: Acuerdos 7 de 2017, 5 de 2022, 6 de 2022 y 4 de 2023. Fecha de actualización: septiembre de 2023

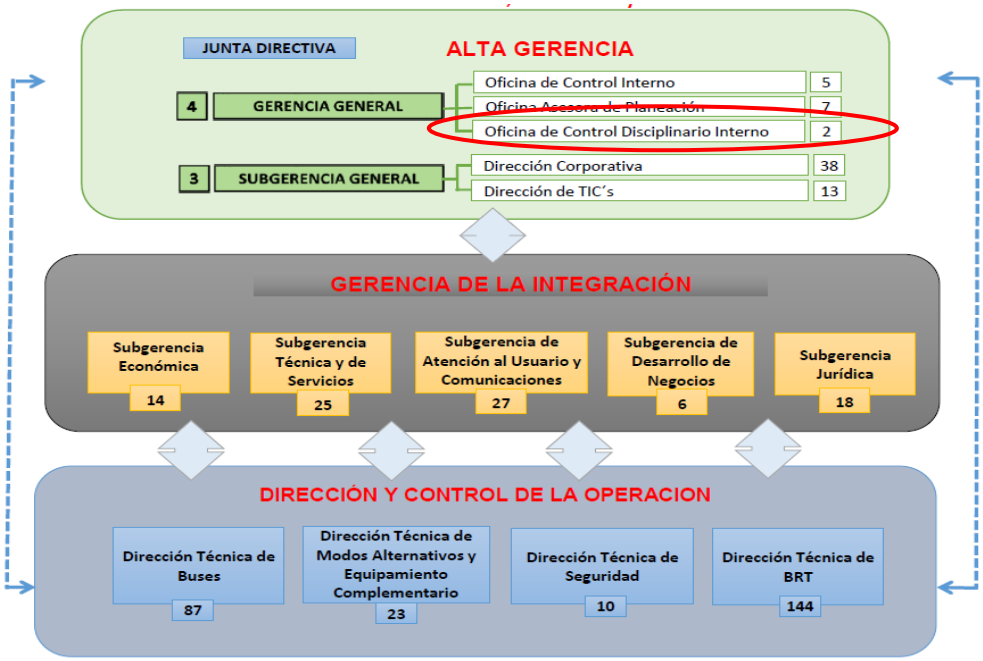
A continuación, se describen los ajustes institucionales:

1. Año 2022: Atendiendo lo establecido en la Circular 034 de 2020 que emitió la Secretaria Jurídica Distrital la cual establece: "(…) con miras a prevenir el daño antijuridico en las entidades y organismos distritales; recalca la obligación de crear una unidad u oficina que tenga a su cargo los procesos disciplinario al interior de las entidades u organismos del estado, a efecto de preservar su autonomía e independencia y el principio de la doble instancia (…)" la Junta Directiva de la Empresa

de Transporte del Tercer Milenio TRANSMILENIO S.A por medio del Acuerdo No. 05 del 12 de julio de 2022, acordó la creación de la Oficina de Control Disciplinario Interno, nueva dependencia que dentro de la estructura organizacional hace parte de la Alta Gerencia de la entidad, dependiente del despacho de la Gerencia General, como se muestra en la siguiente figura.

2. Año 2023. Se hace necesario el ajuste de funciones y denominación de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios y la Dirección Técnica de Modos Alternativos y Equipamiento Complementario (ver figura 01), y la reforma de las funciones de la Subgerencia Técnica y de Servicios, con ocasión de lo dispuesto en el Plan de Desarrollo Distrital – Acuerdo 761 de 2020, el cual modificó y adicionó el objeto y funciones a TRANSMILENIO S.A. en sus artículos 90, 92 y 93; y del Decreto Distrital 555 de 2021 "Por el cual se adopta la revisión general del Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá D.C.", particularmente en lo dispuesto en los artículos 146, 157, 166, 230, y el Decreto Distrital 112 de 2022 el cual modifica los artículos 11 y 12 del Decreto 555 de 2021 en sus artículos 6 y 7 respectivamente.

Figura 5. Creación Oficina Control Disciplinario Interno



Fuentes: Acuerdos 7 de 2017, 5 de 2022 y 6 de 2022 de TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: julio de 2022

C. Trabajar por procesos.

Teniendo en cuenta lo descrito en el capítulo 1.3 de este informe y acorde con su plataforma estratégica, TRANSMILENIO S.A. centra su modelo de operación en un enfoque por procesos, éste le ha permitido a la entidad no solo identificar actividades claves que han conllevado a implementar acciones para optimizar su gestión sino buscar permanente cumplir sus objetivos institucionales.

Durante el periodo administrativo 2020-2023, no fue necesario realizar ejercicios de simplificación de procesos por lo que el mapa de procesos de la entidad no sufrió ningún cambio, sin embargo,

acorde con las modificaciones que sufrió la Estructura Organizacional de TRANSMILENIO S.A. entre 2020 y 2023 fue necesario realizar algunas actualizaciones a las caracterizaciones de los procesos buscando mejorar el desempeño institucional.

Asimismo, cada proceso esta soportado en una serie de documentos (ver tabla 19) que constituyen el quehacer institucional, estos documentos se revisan y actualizan permanente por los líderes de los procesos y sus equipos de trabajo, y se convierten en una fuente más para la mejora continua.

Tabla 19. Relación de documentos adoptados en el sistema de Gestión

Tipo de Documento	Total documentos adoptados en el SIG
Caracterizaciones	15
Manuales	48
Procedimientos	140
Protocolos	96
Instructivos	11
Formatos	364
TOTAL	**674**

Fuente: Plataforma SIGEST – TRANSMILENIO S.A. Fecha actualización: septiembre 2023

II. Logros

- Alineación de la estrategia institucional, con el modelo de operación por procesos, la estructura organizativa, los indicadores de gestión y los mapas de riesgo.
- Ajustes a los manuales de procedimientos y la caracterización de cada uno de los procesos de la Entidad, fortaleciendo la cadena de valor y aclarando roles y responsabilidades
- Fortalecimiento de los controles identificados en los mapas de riesgos buscando siempre el cumplimiento de los objetivos institucionales

III. Retos

- Revisar y ajustar la plataforma estratégica de la entidad a corto mediano, y largo plazo y alinearla con los diferentes componentes que hacen parte de ella.
- Mantener actualizado el saber hacer de la entidad (manual de procedimientos) acorde con las condiciones cambiantes de TRANSMILENIO S.A.
- Sensibilizar tanto a servidores públicos como contratistas, sobre la importancia de crear valor en el desarrollo del quehacer diario y su rol en la generación de productos y servicios de la Entidad.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Inventario y estado actual de la documentación completa de los procesos de la entidad (plataforma SIGEST).

2.3.2 GOBIERNO DIGITAL

I. Gestión Realizada

A. Gobierno de tecnologías de la información (TI) de la entidad

A nivel de Gobierno de TI, desde el Plan de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -PETI- con sus respectivos anexos, así como los procedimientos, instructivos, protocolos y manuales construidos por la Dirección de TIC, se establecen los lineamientos que gobiernan el uso y apropiación de las TIC en la Entidad en cuanto a infraestructura tecnológica, sistemas de información, ITS (Sistemas Inteligentes de Transportes), seguridad de la información, redes y comunicaciones, conectividad, desarrollo, entre otros.

B. Estado de habilitadores de Gobierno Digital

En la siguiente tabla se describen los principales logros y avances presentados en cada uno de los habilitadores de Gobierno Digital y los retos a desarrollar para cada uno de ellos.

Tabla 20. Avance Habilitadores Gobierno Digital

HABILITADOR	LOGROS Y AVANCES DESTACADOS	RETOS
Arquitectura	Se logró la estructuración y publicación del PETI, a hoy en versión 4, donde se centralizan los lineamientos, objetivos, componentes y necesidades en lo referente a las TIC en TRANSMILENIO S.A. a partir del marco de referencia de arquitectura empresarial establecido por el MinTIC, así como la identificación de lo que tiene en la Entidad y lo que se está haciendo para cerrar brechas tecnológicas apoyando los diferentes procesos. El documento cuenta con los siguientes anexos: • Puntos de Vista de Sistemas de Información, documento que identifica las necesidades de la Entidad en cuanto a la gestión de la información y su flujo, para estructurar los sistemas de información que se requieren. • Mapa de Ruta de Proyectos, en el cual se enuncian los diferentes proyectos que se están ejecutando desde la Dirección de TIC, sus objetivos, alcances, retos y fechas de vigencia para su terminación. • Políticas de TI, documento que establece las políticas que se deben cumplir en la Entidad en lo referente a las TIC. • Catálogo de Sistemas de Información TRANSMILENIO S.A. V. 4.0, documento con	Implementar los componentes definidos en el PETI, los cuales soporten tanto la gestión interna en materia tecnológica como la adopción e implementación de ITS (Sistemas Inteligentes de Transportes) que apoyan el cumplimiento de la misión. En materia de Innovación Tecnológica, el reto que resulta es apalancar la implementación de ideas y proyectos de innovación planteados para soportar y fortalecer la gestión de la Entidad. Lograr contar con una arquitectura empresarial más robusta de acuerdo con los lineamientos establecidos por el Ministerio de TIC en la nueva versión del Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial. Seguir trabajando en la organización de los datos de la Entidad, para de esta manera contar con una buena gestión en la gobernanza y calidad del dato. Identificar más procesos y procedimientos que requieran ser

HABILITADOR	LOGROS Y AVANCES DESTACADOS	RETOS
	información detallada de todos los sistemas de información con que cuenta la Entidad. • Arquitectura de Servicios Tecnológicos TMSA, documento que detalla la infraestructura tecnológica que tiene la entidad. • Servicios de Interoperabilidad V.1.0, documento en el que se relacionan los servicios que se consumen de otras entidades por medio de sistemas interoperables, para su consulta. • Matriz de Tableros de Analítica de Datos V.1.0, en la que se encuentran todos los tableros de analítica de datos creados para las diferentes dependencias de la Entidad.	más eficientes gracias a la implementación de las tecnologías de la información y las comunicaciones.
Cultura y apropiación	Las TIC apoyan la apropiación de la misionalidad de la Entidad, permitiendo contar con herramientas como la TransMiApp, aplicación oficial de TRASMILENIO S.A., que permite a los ciudadanos planear su viaje, tener noticias de lo que ocurre en el sistema, consultar saldo de su tarjeta, ubicar el bus que desea tomar, línea púrpura para casos contra las mujeres, etc. Tanto esta herramienta como la página web cuentan con criterios de accesibilidad para las personas con diferentes tipos de discapacidad.	Reto importante es, subir la calificación positiva en las diferentes tiendas de aplicaciones, aumentar la cantidad de usuarios y seguir mejorando la experiencia de los usuarios de la TransMiApp. Disponer nuevas herramientas tecnológicas que amplíen cobertura de apoyo a los procesos misionales a fin de prestar un mejor servicio a las personas con diferentes discapacidades.
Seguridad y privacidad de la información	La Dirección de TIC logró adoptar formalmente el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información mediante la Resolución 355-22, así como difundir al interior de la Entidad las políticas de seguridad de la información, establecer procedimientos, identificar riesgos y detectar vulnerabilidades en sus sistemas de información de forma oportuna. Igualmente, en el año 2022 se llevó a cabo la primera auditoría interna en formato ISO/IEC 27001:2013 al proceso de Gestión TIC, con miras a poder presentar ejercicio de otorgamiento y certificación ante ente acreditador. (ICONTEC) Se continúa avanzando en la ampliación de alcance del sistema mediante la inclusión progresiva de los de más procesos de las dependencias y desarrollando espacios de sensibilización en la materia. De otra parte. se ha adelantado la adquisición de herramientas especializadas, así como cambio de los firewalls de la entidad, mejorando el desempeño del filtraje de	Implementar controles de seguridad relacionados con la continuidad de negocio y recuperación de desastres (DRP), así como la asociación, unificación y medición de todos los demás controles de seguridad, así como el despliegue e implementación del SGSI a los demás procesos de la entidad ampliando progresivamente su cobertura de alcance. Actualizar la documentación de seguridad como es el caso de las directrices en materia de Ciberseguridad y su aplicación en la Entidad. Certificar el proceso de Gestión de TIC en la norma ISO/IEC 27001:2022. Para lograr esto, se inició con la transición de la norma ISO/ IEC 27001:2013 a la ISO/IEC 27001:2022, así como la preparación de la Dirección de TIC en

HABILITADOR	LOGROS Y AVANCES DESTACADOS	RETOS
	contenidos y la correlación de eventos ante el aumento exponencial de amenazas por ciberataques	los diferentes tipos de auditoría que se realizarían durante el proceso con el ente certificador. Complementar la infraestructura tecnológica mediante la adquisición de nuevas tecnologías de seguridad que permitan blindar la información y protegerla de las nuevas modalidades de ataque y robo de información.
Servicios Ciudadanos Digitales	Desde la Dirección de TIC se realiza el desarrollo y continua actualización de la aplicación TransMiApp, permitiendo que los usuarios cuenten con información que genera una mejor experiencia para programación de su viaje. Así mismo se gestiona junto con el concesionario de recaudo, las diferentes modalidades para el recaudo en línea, desde la página web por medio del servicio PSE y desde la aplicación Tuya pay.	Identificar e implementar servicios que por medio de la tecnología permitan una mejor experiencia del usuario y entreguen información más oportuna para planear sus viajes.

Fuente: autoría TRANSMILENIO S.A. con base en el Plan Estratégico de TI (PETI) / TransMiApp / Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información. Fecha actualización: septiembre de2023

C. Estado de líneas de acción e iniciativas dinamizadoras de Gobierno Digital

A continuación, se describen los principales logros y avances presentados en cada una de las líneas de acción e iniciativas dinamizadoras desarrolladas por la entidad en temas de Gobierno Digital.

Tabla 21. Avance Líneas de Acción / Iniciativas Dinamizadoras

LÍNEAS DE ACCIÓN / INICIATIVAS DINAMIZADORAS	LOGROS Y AVANCES DESTACADOS	RETOS
Servicios y procesos inteligentes	La Dirección de TIC avanzó en diferentes proyectos de Sistemas Inteligentes de Transporte (ITS), que entregan información que soporta la operación y permiten una mejor experiencia al usuario con aplicaciones móviles, recargas web, instalación de sistemas tecnológicos que soportas aspectos de seguridad como de información en flota y el componente tecnológicos en las barreras de control de acceso y nuevas puertas de las estaciones, cumpliendo con criterios de calidad para el entendimiento de las necesidades del usuario por medio de procesos digitales,	Continuar explorando a partir de las tecnologías emergentes y procesos digitales cómo satisfacer y dar solución a las diferentes necesidades de los usuarios del Sistema Integrado de Transporte Público de Bogotá.
Decisiones basadas en datos	Los dos últimos años desde la Dirección de TIC se logró incrementar la gestión con base en analítica de datos, conformando equipos de expertos en esta área logrando generar tableros de información e indicadores que	Poder contar con una mejor calidad de los datos y tener una gobernanza de los mismos, de tal manera que se mejoren los resultados en los análisis que se realizan a la gran cantidad de información con la que cuenta la

LÍNEAS DE ACCIÓN / INICIATIVAS DINAMIZADORAS	LOGROS Y AVANCES DESTACADOS	RETOS
	permitan a las áreas misionales tomar decisiones sobre la operación del sistema.	Entidad y permitiendo con mayor oportunidad la analítica deseada para tomar mejores decisiones sobre la operación del sistema.
Estado abierto	Se ha logrado a la fecha estructurar veintiséis (26) conjuntos de datos abiertos publicados en el portal de datos del Distrito, el cual se encuentra federado con el portal de datos abiertos del Estado, dando cumplimiento a los lineamientos establecidos en la Ley 1712 de 2014. Se han obtenido siete (7) sellos de excelencia a lo largo del periodo y se están actualizando y postulando los demás conjuntos estructurados. TRANSMILENIO S.A. logró contar con su propio portal de datos abiertos. Los datos allí publicados se enlazan o se federan con el portal de datos abiertos del Distrito, sitio donde deben reposar todos los datos de las entidades Distritales.	Postular y obtener sellos de excelencia para todos los conjuntos de datos abiertos publicados e Identificar de más conjuntos de datos de calidad para publicarlos en los portales de datos abiertos. Federación de todos los conjuntos de datos abiertos geográficos y publicación de todos los conjuntos de datos de TMSA (archivos planos, geográficos y automáticos desde sistemas de información) en el portal de datos propio de la Entidad.

Fuente: Plan Estratégico de TI (PETI) / Portal de datos abiertos Bogotá (https://datosabiertos.bogota.gov.co/organization/transmilenio) / TransMiApp / Matriz de Tableros de analítica de datos / Portal de datos de TRANSMILENIO S.A. Fecha actualización: septiembre 2023

D. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI)

Se han identificado necesidades por parte de las diferentes dependencias de la Entidad para mejorar sus procesos y procedimientos con el apoyo de la tecnología, de igual manera se han identificado brechas tecnologías y planteados proyectos que han soportan el cierre de brechas y hacen más eficientes los procesos de TRANSMILENIO S.A.

Las última versión del PETI cuenta con más anexos que permiten discriminar mejor la información y las tecnologías con las que cuenta la Entidad, como lo son la matriz de tableros de analítica, la arquitectura de los servicios tecnológicos, el catálogo de sistemas de información con nuevos campos para detallarlos mejor y por supuesto el Mapa de ruta de proyectos que permite conocer lo que está ejecutando la Dirección de TIC para cumplir con los requerimientos que demanda la Entidad tanto en aspectos corporativos como misionales.

E. Soporte y operación de la infraestructura de TI (o servicios tecnológicos)

En el marco del catálogo estructurado por la Dirección de TIC, se cuenta con diferentes servicios de TI, como lo son conectividad, seguridad de la información, puestos de trabajo, licenciamiento, mesa de ayuda, asesorías TIC, sistemas de información y comunicaciones, con el fin de apoyar los requerimientos de todas las dependencias de la Entidad para llevar a cabo sus actividades diarias.

De igual manera se cuenta con una infraestructura soportada en *on premise* como en la nube, con plataformas IAAS y PAAS. Así mismo se cuenta con sistemas de respaldo para mantener segura la

información de la Entidad. Por otra, parte se encuentran los sistemas de información que se han implementado en los últimos años, que permiten agilizar los procesos de la Entidad, soportar la operación y mantener más segura la información y con índices de calidad, los cuales cuentan con lenguajes comunes de intercambio de información para permitir interoperar entre ellos y con otros sistemas externos.

F. Implementación del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (MSPI) y plan operacional de seguridad y privacidad de la información

En materia de seguridad de la información y en razón a la criticidad del tema, se implementó y adoptó mediante la Resolución 355-22, la estrategia de seguridad de la información y el sistema de gestión de seguridad de la información SGSI en la Entidad, permitiendo asegurar sus procesos, proteger su información, sensibilizar a sus colaboradores, establecer procedimientos, identificar riesgos y detectar vulnerabilidades en sus sistemas de información de forma más oportuna. De otra parte, realizó la adopción de controles técnicos y administrativos tales como: Identificación y clasificación de activos de información, gestión de medios removibles y de cambios en la infraestructura, control en la instalación de software, adopción de políticas de desarrollo seguro, integración de riesgos de seguridad de la información con los riesgos de gestión y corrupción, gestión de incidentes, aplicación del plan de cultura y sensibilización de la Entidad, implementación de herramientas especializadas, etc., mejorando el desempeño del filtraje de contenidos y la correlación de eventos ante el aumento exponencial de amenazas por ciberataques.

En 2022 se llevó a cabo la primera auditoría interna en formato ISO/IEC 27001:2013 al proceso de Gestión TIC y se continúa avanzando en la inclusión progresiva de los demás procesos de la entidad. En relación con el DRP, se avanzó en la documentación del Plan de Gestión de la Seguridad de la información en la continuidad de negocio y se llevó a cabo la planeación y ejecución de pruebas asociadas al DRP en cuanto a contingencia, generando la definición y medición de los tiempos RTO (tiempo objetivo de recuperación) y RPO (punto objetivo de recuperación).

II. Logros

- Se logró contar con un Plan estratégico de TIC actualizado e integral, que incorporó los Sistemas Inteligentes de Transporte (ITS) y que permite tener un panorama amplio de las necesidades tecnológicas de la Entidad a fin de definir soluciones, automatizar procesos y hacerlos más eficientes, seguros y de calidad para soportar la gestión.
- Se adoptó e implementó formalmente el sistema de gestión de seguridad de la información (SGSI) que permite salvaguardar la información de la Entidad.
- Estar en los primeros lugares en el Distrito en la medición del FURAG tanto en las políticas de Gobierno Digital como de Seguridad Digital
- Se logró avanzar en las tecnologías emergentes, como big data, inteligencia artificial, analítica de datos, entre otras, mejorando la experiencia del usuario a partir de la toma de decisiones de viaje basadas en datos.
- Publicación de datos abiertos de calidad que cuentan con un alto número de visitas y descargas desde los respectivos portales, disponiendo de información para los interesados, reduciendo las PQRS y asegurando el acceso a dicha información.

III. Retos

- Adoptar una arquitectura de TI más robusta y exigente para la Entidad, a fin de obtener mejores resultados ante las problemáticas y retos de la Entidad a nivel misional.
- Federación de todos los conjuntos de datos abiertos geográficos y su publicación (archivos planos, geográficos y automáticos desde sistemas de información) en el portal de datos propio de la Entidad.
- Continuar avanzando en la Certificación del proceso de Gestión de TIC, en relación con la norma ISO/IEC 27001:2022. así como en la preparación de la Dirección de TIC en los diferentes tipos de auditoría que se realizarían durante el proceso con el ente certificador.
- Identificar otros procesos y procedimientos que requieran ser más eficientes, seguros y con niveles de calidad, soportados por la implementación de las TIC.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) con sus respectivos anexos.
- Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información.
- Catálogo de Servicios de TIC.
- Catálogo de Sistemas de la Información.
- Guía para la Publicación de Datos Abiertos.

2.3.3 SEGURIDAD DIGITAL

I. Gestión Realizada

A. Infraestructuras críticas en la entidad

Con base en la "*guía para la identificación de infraestructura crítica cibernética de Colombia*" suministrada por MinTIC, se construyó el formato de documentación de infraestructuras críticas cibernéticas de la Entidad y se compartió con el Ministerio de Transporte como líder del sector para lo relacionado con Seguridad e Infraestructura Crítica. Así mismo, se revisaron las condiciones que permiten clasificar los sistemas como infraestructura critica, identificando que ninguno de los sistemas tecnológicos que tiene TRANSMILENIO se tipifica como crítico, por tanto, si el sistema tecnológico que soporta la operación (como por ejemplo el SAE) falla, los buses Zonal y Troncal continúan su operación. Sin perjuicio de lo anterior, se diligenció el formato de infraestructura crítica con los sistemas relevantes de la Entidad, que no ha sido objeto de actualización dado la que infraestructura de los sistemas de información que soportan el sistema Transmilenio mantiene el mismo nivel de criticidad.

Durante 2020 y 2021 se participó en sesiones virtuales de trabajo con el sector transporte, convocadas por el Ministerio de Transporte, en las cuales se recibió orientación para diligenciar los planes de seguridad y defensa para el sector transporte y se mantuvo contacto con el Ministerio de Transporte para los temas relacionados con los eventos ocurridos por manifestaciones o vandalismo que pudiesen afectar al sistema, con el fin de tomar acciones preventivas por parte de las Entidades. Durante el 2022, como parte del grupo de ICC (Infraestructura Crítica Cibernética) del sector, se recibieron boletines de notificación de eventos de seguridad que podrían afectar el sistema y se tomaron las acciones pertinentes y en 2023 se iniciaron las mesas de Reunión de ICC liderada por el

Comando Conjunto Cibernético, se definió y entregó la lista de contactos de la Entidad para que las nuevas mesas con el sector transporte, que a la fecha no han sido convocadas.

B. Identificación y gestión de riesgos de seguridad digital en la entidad

Al inicio del período (202-2023) la gestión de riesgos se realizaba aplicando metodología basada en la ISO/IEC 27005 dentro de la cual se identificaban los riesgos basados en activos, aspecto que se replanteó en 2021 con el propósito de alinearla con la ISO/IEC 31000 y se adoptó una nueva metodología con base en la propuesta en la Guía de administración del Riesgo del DAFP, la cual cambió el enfoque hacia los riesgos por procesos, basada en estándar ISO/IEC 31000. Para Transmilenio se inició entonces una nueva identificación y agrupación de riesgos de seguridad digital para el proceso de Gestión de TIC, los cuales se encuentran en el repositorio de Seguridad de la Información en la Intranet. Así mismo, se trabajó en la actualización del inventario de activos de información de tal forma que los activos más críticos fueran objeto de análisis de riesgos de seguridad y se actualiza anualmente. Durante 2021 y 2022 la gestión de riesgos de seguridad digital se alineó con el Modelo Nacional de Riesgos de Seguridad Digital (MNGRSD) del MinTIC, identificando los riesgos del proceso de Gestión de TIC por tipo de propiedad de la información (confidencialidad, integridad y disponibilidad), así como riesgos de cumplimiento regulatorio y datos personales (privacidad) y con base en orientación de MinTIC, se realizaron mejoras en la articulación de la gestión de activos con la Dirección Corporativa a través las tablas de retención documental, así como en la definición de los riesgos y su agrupación por tipología de activos.

Para 2022 y 2023, como parte del SGSI de Transmilenio, se inició de manera progresiva la ampliación de cobertura y alcance de gestión de riesgos de seguridad digital para de la Entidad. Se expidió la resolución 355 de 2022 *"Por la cual se adopta el modelo de seguridad y privacidad de la información-MSPI como habilitador de la política de Gobierno Digital, la estrategia de seguridad digital para TRANSMILENIO S.A.*, así como los manuales requeridos para su implementación". Es de señalar que el SGSI se ha venido adoptando progresivamente en las diferentes dependencias de la Entidad mediante actividades de contextualización en seguridad de la información y el SGSI, identificación de activos de información, identificación de riesgos de seguridad digital y definición de las responsabilidades de seguridad de la información de cada dependencia. El objetivo es que en el siguiente periodo (2023 al 2027) se complete la gestión de riesgo de forma autónoma en todas las dependencias de la Entidad dado que a la fecha se cuenta con la gestión de riesgos de la Dirección de TIC, la Subgerencia Jurídica, la Dirección Técnica y de Servicios, Dirección Técnica de Seguridad, Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones, Dirección Técnica de Buses y Dirección Técnica de BRT. Todos los riesgos se encuentran documentados en las matrices de riesgo dispuestas en el repositorio de Seguridad de la información en la Intranet, junto con los demás documentos asociados a Seguridad de la Información.

II. Logros

- Se construyó el mapa de ruta de seguridad de la información para el MSPI y se estructuró un seguimiento frecuente a la implementación de controles, permitiendo superar la etapa de Planeación del MSPI, la implementación de controles de seguridad y alcanzar la etapa de Mejora continua.
- Se oficializó la adopción de seguridad de la información (SGSI) que implementa el MSPI, la gestión de riesgos, sensibilización, gestión de incidentes, así como la documentación asociada a seguridad para la Entidad, adoptada a través de la resolución 355 de 2022.

- Se estructuró el grupo de monitoreo de seguridad con diferentes roles técnicos de la Dirección de TIC, el cual verifica aspectos como la identificación de nuevas vulnerabilidades, seguimiento a su remediación, aplicación de mejoras en la seguridad en el desarrollo de software, detección de incidentes de seguridad de la información y seguimiento a las acciones de mejora que permitan minimizar riesgos. Frente a las vulnerabilidades se aplicaron actividades de configuraciones técnicas sobre la infraestructura tecnológica que han permitido controlar las brechas y últimos ataques.
- Se implementaron mejoras en los procesos de gestión de activos, gestión de riesgos, gestión de cambios, gestión de incidentes, gestión de la seguridad en la continuidad del negocio, gestión de seguridad en el desarrollo de software, auditorías de seguridad y sensibilización en seguridad de la información, las cuales son un insumo para el control de riesgos de seguridad.

III. Retos

- Realizar una nueva medición del autodiagnóstico y actualizar el mapa de ruta de seguridad de la información para el año 2024.
- Dar continuidad a la gestión de riesgos de las dependencias que están actualmente vinculadas en el SGSI en la formalización de la aceptación de los activos y riesgos de seguridad. Si bien estas dependencias cuentan con sus activos y riesgos identificados estas deben emitir las aprobaciones y aceptación formal de esta información.
- Definir un plan de auditorías para seguridad de la información con el propósito de prepararse para la certificación en la norma ISO/IEC 27001.
- Continuar con la homologación de controles entre las normas ISO/IEC 27001:2013 y ISO/IEC 27001:2022 con el fin de aplicar los cambios a los que haya lugar y articularse con la última versión de dicha norma.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante

Documentos que se pueden consultar en la Intranet corporativa:

- T-DT-011 Plan de Gestión de la seguridad de la Información en la Continuidad de Negocio.
- R-DT-010 Matriz de inventario de activos de Información.
- T-DT-007 Plan de cultura y sensibilización SGSI
- T-DT-006 Plan estratégico de seguridad de la información (PESI)

Documentos asociados a seguridad de la información que se pueden consultar en el repositorio de Seguridad de la información:

- Matrices de Riesgos y Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información.
- Matriz de infraestructura crítica.
- Ultimo documento de autodiagnóstico de seguridad.
- Resolución 355 de 2022 (Adopción de Seguridad de la Información)

- Documentación del SGSI tales como el M-DT-001 Manual de políticas de seguridad y privacidad de la información, M-DT-004 - Manual del SGSI, procedimientos, protocolos e instructivos de seguridad de la información.

2.3.4 DEFENSA JURÍDICA

I. Gestión Realizada

A. Desarrollo de acciones para el fortalecimiento de la Política

En el marco del artículo 58 del Decreto 430 de 2018, TRANSMILENIO S.A. implementó políticas relacionadas con conciliaciones extrajudiciales derivadas de accidentes de tránsito en donde se vincula un bus del sistema, tutelas por cancelación o suspensión de códigos de operación de conductores de los concesionarios, acciones de tutela por no contestación de derechos de petición. Así mismo, adoptó la política para demandas laborales presentadas por trabajadores de los concesionarios y demandas de reparación directa, las cuales se han mantenido vigentes.

En el año 2020 mediante el Acuerdo 02 de 2020 se adoptó la guía para la formulación y adopción de políticas de prevención del daño antijuridico y se conformó el grupo interdisciplinario con el fin de desarrollar la creación y actualización de estas directrices y en el año 2021 fue aprobada la política para responder derechos de petición relacionados con el estado suspendido o cancelado de las tarjetas de conducción. La respuesta a dichas peticiones a se realiza través de un aplicativo web que se encuentra en la página principal de TRANSMILENIO S.A.

La Política de Prevención del Daño Antijurídico de TRANSMILENIO S.A., se encuentra divulgada y adoptada en la Entidad.

B. Actividad Litigiosa de la Entidad

En la actividad litigiosa en contra de la Entidad se destacan por su frecuencia y cantidad las Acciones de Tutela, siguiendo en cantidad o número por las demandas en contra que se presentan a través del Medio de Control de Reparación Directa en estos casos en un mayor número por accidentes de tránsito de buses de propiedad de los concesionarios y en segundo lugar los procesos ordinarios laborales, de igual manera se reciben otras demandas en menor cantidad y con menor frecuencia.

Actuaciones iniciadas y en contra en el período 2020-2023

En relación con los procesos iniciados por TRANSMILENIO S.A. adquieren relevancia, por su cantidad, las denuncias penales que se presentan por la comisión de hechos punibles dentro del sistema o que afectan a nuestra Entidad y se recibe un número menor de denuncias penales en nuestra contra.

En la tabla siguiente se detalla la información relacionada con las actuaciones en contra de la Entidad y las iniciadas por TRANSMILENIO S.A. que comprenden las convocatorias a conciliación extrajudicial y procesos judiciales que tuvieron inicio dentro del período comprendido entre los años 2022 y 2023, según las “consultas parametrizadas” que arroja el SIPROJ, de acuerdo con la información que cargan los apoderados en relación con cada una de las actuaciones que tienen a su cargo:

Tabla 22. Actividad litigiosa procesos y actuaciones iniciados entre 2020 a 2023

ACTIVIDAD LITIGIOSA PROCESOS Y ACTUACIONES INICIADOS EN EL PERÍODO AÑO 2020 AL 2023: 1339 ACTUACIONES (DATOS SIPROJ).		
CONVOCATORIAS A CONCILIACIÓN EXTRAJUDICIAL EN LAS PROCURADURÍAS DELEGADAS ANTE LA JURISDICCIÓN DE LO CONTENCIOSO AMINISTRATIVO. TOTAL: 151. TOTAL PRETENSIONES (CUANTÍA TOTAL): $233.922.077.517,00.	ACTIVAS	4
	TERMINADAS	147

PROCESOS JUDICIALES									
JURISDICCIÓN DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO									
REPARACION DIRECTA (73) $154.967.937.550,93		NULIDAD Y R. DEL D. (01)		SIMPLE NULIDAD (02) No tienen cuantía		ACCION DE LESIVIDAD (0)		EJECUTIVO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO (06): $70,428,381,844,00	
ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS
		1	0	2	0	0	0	6	0
ACCIÓN DE REPETICION (00)		ACCIÓN POPULARES (06) No tienen cuantía		ACCIÓN DE GRUPO (0) No tienen cuantía		CONTROVERSIAS CONTRACTUALES (04) $ 66,137,594,739,00		RECURSO DE INSISTENCIA (06) No tienen cuantía	
ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS
0	0	3	3	0	0	4	0	2	4
JURISDICCIÓN ORDINARIA - JURIDICCIÓN CONSTITUCIONAL									
ARBITRAMENTOS (1 Iniciado + 7 en contra = 08)		LABORALES (5 Ejecutivos Laborales) (21 Ordinarios Laborales) $2.305.616.609,00		CIVILES (08): $ 2,535,186,333,00		PENALES (Iniciados 512 + 19 en contra = 531) $13.531.246.85,00		TUTELAS (510) No tienen cuantía	
ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS	ACTIVOS	TERMINADOS
4	4	24	2	5	3	334	197	17	493

Fuente datos arrojados por SIPROJ. Fecha de actualización: septiembre de 2023

Actuaciones iniciadas y en contra activas a 27/09/2023:

En la tabla siguiente se detalla la información relacionada con las actuaciones en contra de la Entidad y las iniciadas por TRANSMILENIO S.A. que comprenden las convocatorias a conciliación extrajudicial y procesos judiciales que se encuentran activas o en curso a 27de septiembre del presente año 2023, según las "consultas parametrizadas" que arroja el SIPROJ, de acuerdo con la información que cargan los apoderados en relación con cada una de las actuaciones que tienen a su cargo. Se deja constancia del hecho de que la actividad litigiosa es dinámica y variable, toda vez que diariamente existe la posibilidad de que se notifiquen nuevas actuaciones en contra de la Entidad, igualmente que TM S.A. de inicio a alguna y/o que terminen otras:

Tabla 23. Actividad litigiosa procesos y actuaciones activas

ACTIVIDAD LITIGIOSA PROCESOS Y ACTUACIONES ACTIVAS A 27 SEP DE 2023: 1277 ACTUACIONES EN CURSO.				
CONVOCATORIAS A CONCILIACIÓN EXTRAJUDICIAL EN LAS PROCURADURÍAS DELEGADAS ANTE LA JURISDICCIÓN DE LO CONTENCIOSO AMINISTRATIVO. TOTAL: 04. TOTAL PRETENSIONES (CUANTÍA TOTAL): $2.211.587.912,00.				
PROCESOS JUDICIALES				
PROCESOSANTE LA JURISDICCIÓN DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO CANTIDAD Y CUANTÍA				
REPARACION DIRECTA (151) $1.514.317.374.140,72	NULIDAD Y R. DEL D.(17) $95.855.095.644,00	SIMPLE NULIDAD (06) No tienen cuantía	ACCION DE LESIVIDAD (13) No tienen cuantía	EJECUTIVO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO (15): $90.061.015.110,00
ACCIÓN DE REPETICION (02) $54.432.866.676,00	ACCIONES POPULARES (10) No tienen cuantía	ACCIÓN DE GRUPO (0) No tienen cuantía	CONTROVERSIAS CONTRACTUALES (2) $ 412.019.440.756,00	RECURSO DE INSISTENCIA (0) No tienen cuantía
PROCESOS ANTE LA JURISDICCION ORDINARIA Y ANTE LA JURIDICCIÓN CONSTITUCIONAL CANTIDAD Y CUANTÍA				
ARBITRAMENTOS (4) $ 122.251.709.186,00). 2 con Laudo parcialmente condenatorio.	LABORALES (5 Ejecutivos Laborales $ 1.633.332) (67 Ordinarios Laborales $12.642.968.312,00)	CIVILES Ejecutivos Civiles (03 $ 25.869.054,00) (09 Otros civiles Reivindicatorios, Expropiación, Verbales y Responsabilidad Civil Extracontactual $ 3.251.907.192,00	PENALES (Iniciados 907 $13.900.056.571,00+ 19 en contra $588.247.666,00 = 926) $14.488.304.237,00	TUTELAS (16) No tienen cuantía

Fuente datos arrojados por SIPROJ. Fecha de actualización: septiembre de 2023

A continuación, se presenta de manera consolidada la información relacionada con las demandas contra la entidad:

Tabla 24. Resumen de demandas en contra de la entidad al iniciar y finalizar período

Demandas	Cantidad
Cantidad de demandas en contra que tenía la entidad al inicio de su período de gobierno.	342
Cantidad de demandas que fueron presentadas en contra de la entidad durante el actual periodo de gobierno.	620
Cantidad de demandas activas en contra de la entidad actualmente (30 de septiembre de 2023).	315

Demandas	Cantidad
Cuantifique el valor total de las pretensiones de las demandas activas en contra de la entidad.	$2.134.628.230.727,73

Fuente datos arrojados por SIPROJ. Fecha de actualización: septiembre de 2023

Respecto a las sentencias ejecutoriadas que fueron notificadas a la entidad en período administrativo se relacionan las siguientes:

Tabla 25. Consolidado de sentencia ejecutoriadas (2020-2023)

Sentencias ejecutoriadas notificadas a la entidad	Cantidad
¿Cuántas fueron favorables a la entidad?	479
¿Cuántas fueron desfavorables a la entidad?	70
¿Cuántas tuvieron fallo inhibitorio?	0

Fuente datos arrojados por SIPROJ. Fecha de actualización: septiembre de 2023

Nota: Se pone de presente que la mayoría de los fallos condenatorios en procesos judiciales en que hace parte un concesionario como son los procesos judiciales de reparación directa y ordinarios laborales, los pagos de las condenas son cancelados por los concesionarios o las aseguradoras como llamados en garantía.

El SIPROJ al cierre del período de análisis (2020-01-01 al 2023-09-21) arroja un éxito procesal sobre el 94,75% el cual supera en 11% la meta 487 del Plan Distrital de Desarrollo:

Tabla 26. Consolidado comportamiento éxito procesal por años (2020 a 2023)

VIGENCIAS	CUANTITATIVO	CANTIDAD PROCESOS FAVOR	CANTIDAD PROCESOS EN CONTRA	CUALITATIVO/ AHORRO	CUALITATIVO A FAVOR	CUALITATIVO EN CONTRA
2020	97.96%	144	3	100%	$ 959 mil millones	$ 434.2 millones
2021	97.99%	195	4	98%	$ 2.7 billones	$ 46 mil millones
2022	92.13%	164	14	18%	$ 22 mil millones	$ 101 mil millones
2023	88.57%	93	12		$ 5.1 billones	$ 908.4 millones
PERÍODO 2020-2023	**94.75%**	**596**	**33**	**98%**	**$8.8 BILLONES**	**$148 MIL MILLONES**

Fuente: SIPROj. Fecha de actualización: septiembre de 2023

C. Etapa de Cumplimiento y Pago de Sentencias y Conciliaciones

En la siguiente tabla se reporta los pagos que efectuó TRANSMILENIO S.A. durante el cuatrienio por concepto de conciliaciones, sentencias judiciales y laudos arbitrales

Tabla 27. Pagos efectuados por TRANSMILENIO S.A. por concepto de conciliaciones, sentencias judiciales y laudos arbitrales

NÚMERO DE PROCESO	TIPO DE PROCESO	DEMANDANTE	DEMANDADO	VALOR PAGADO	CAPITAL CANCELADO	INTERESES CANCELADOS	FECHA DE PAGO
2015-04403	TRIBUNAL DE ARBITRAMENTO	900364615-6 ORGANIZACIÓN SUMA S.A.S.	TRANSMILENIO S.A.	$ 4.250.433.027,00	$ 4.250.433.027,00	$ 0,00	6/02/2020
2017-05360 (Acumulado al 2017-15533)	TRIBUNAL DE ARBITRAMENTO	900365740-3 CONSORCIO EXPRESS S.A.S.	TRANSMILENIO S.A.	$ 34.306.501.475	$ 34.306.501.475	$ 0,00	23/10/2023
2012-00654	EJECUTIVO LABORAL	4226690 ORDUÑA GUERRERO LUIS EDUARDO (1)	TRANSMILENIO S.A.	$ 23.018.080,00	$ 23.018.080,00	$ 0,00	12/07/2021 y 29/07/2021
2015-00351	REPARACION DIRECTA	79844910 BARAJAS VARGAS ALEXANDER	TRANSMILENIO S.A., ETMA S.A. Y SEGUROS COMERCIALES BOLÍVAR S.A.	$ 526.682,00	$ 526.682,00	$ 0,00	19/05/2021
2006-00401	ORDINARIO LABORAL	79505206 CALDERÓN BENDECK WILLIAM EDUARDO	TRANSMILENIO S.A.	$ 15.093.311,00	$ 15.093.311,00	$ 0,00	8/07/2022

NÚMERO DE PROCESO	TIPO DE PROCESO	DEMANDANTE	DEMANDADO	VALOR PAGADO	CAPITAL CANCELADO	INTERESES CANCELADOS	FECHA DE PAGO
2013-00421	REPARACION DIRECTA	1070957078 TELLEZ ROMERO CINDY LORENA	TRANSMILENIO S.A. Y LA SECRETARÍA DISTRITAL DE MOVILIDAD DE BOGOTÁ D.C.	$ 3.871.916,00	$ 3.829.204,00	$ 42.712,00	8/07/2022
2017-00035	ORDINARIO LABORAL	19151316 SCARPETTA BELTRÁN HUMBERTO	TRANSMILENIO S.A. y COOBUS S.A.S.	$ 148.941.091,00	$ 148.941.091,00	$ 0,00	12/07/2022
2017-00518	ORDINARIO LABORAL	7176676 BORDA CASTRO EDWARD JAMID	TRANSMILENIO S.A. y COOBUS S.A.S.	$ 414.058,00	$ 414.058,00	$ 0,00	27/09/2022
2019-115978	TRIBUNAL DE ARBITRAMENTO	900394177 TRANSPORTE ZONAL INTEGRADO - TRANZIT S.A.S.	TRANSMILENIO S.A.	$ 21.980.603.693,00	$ 20.814.309.574,00	$ 1.166.294.119,00	27/07/2022
2019-119715	TRIBUNAL DE ARBITRAMENTO	8301113177 SISTEMAS OPERATIVOS MÓVILES SOMOS K S.A.	TRANSMILENIO S.A.	$ 17.229.603.972,00	$ 15.082.947.320,00	$ 2.146.656.652,00	14/04/2023

Fuente: SIPROJ Fecha de actualización: septiembre de 2023

D. Acciones de repetición y recuperación de los recursos públicos

En el período comprendido entre el año 2020 y 2023 no se ha promovido Acción de Repetición por parte de TRANSMILENIO S.A.

II. Logros

- Decisiones Judiciales relevantes:
  a. Acción Popular 2006-00376: Cumplimiento total a junio del 2021 de sentencia del 2011 - accesibilidad Flota Alimentadora para personas con discapacidad movilidad reducida.
  b. Acción de Nulidad. Revocatoria sentencia del TAC, que declaró nulidad del numeral. 4.5.2. del pliego de la Licitación Pública TMSA-LP-004-2009 (anexo proforma 9: Solicitud de revocatoria del permiso de operación de ruta y la renuncia a recursos contra el acto que elimina el permiso de operación una vez adjudicada la zona).
  c. Ejecutivo con mandamiento de pago por $7.195.727.799,00. Logro regulación del capital e intereses a $1.063.666.347,22. Ganancia para TRANSMILENIO S.A. de $6.132.061.452,00.
  d. Laudo Arbitral Grupo Empresarial Vías Bogotá contra el IDU y TRANSMILENIO S.A: El 22-02-2021 del C de E - declaró infundado el recurso extraordinario de anulación del Convocante contra el laudo de 28/04/2017 que denegó las pretensiones y los condenó en costas por ($1.725’408.000).
  e. Acción Popular Carrera 7ª. Rodrigo Lara: Se consolidó formula de pacto de cumplimiento entre los actores populares y las Entidades Distritales a partir de la propuesta formulada por TRANSMILENIO S.A.
- Atención temas penales: Paro Nacional: Se formularon 16 denuncias por vandalismo a la Infraestructura (Estaciones o coadyuvancia daño vehículos, daño en bien ajeno / perturbación a servicio de transporte público colectivo u oficial, terrorismo y amenazas).
- Éxito procesal consolidad promedio en el período del 94.75 % donde el mayor énfasis se refleja en acciones constitucionales (tutelas), seguidas en su orden por las Reparaciones Directas y los Procesos Laborales (27).
- Contestación oportuna de las demandas presentadas en contra de TRANSMILENIO S.A., dando cumplimiento cabal al indicador de Gestión trimestral de Defensa Judicial.
- Atención oportuna a requerimientos de Entes de Control y peticiones relacionadas con Defensa Judicial.

III. Retos

- Propender por mantener la meta de éxito procesal fijada en el Plan de Desarrollo de obtener el 87% de fallos favorables a la Entidad o la que se fije en el nuevo Plan de Desarrollo.
- Instar a las áreas internas de la Entidad a dar el apoyo oportuno y eficaz en relación con el suministro de los antecedentes, soportes probatorios y argumentos técnicos o administrativos que sean necesarios o solicitados por los apoderados de la Subgerencia Jurídica para ejercer la defensa judicial en cada caso en particular.

- Propender por mantener la oportunidad en el cumplimiento del indicador de gestión trimestral en cuanto a dar respuesta a las demandas dentro del término de Ley.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Actas de comité de conciliación digitales o físicas
- Políticas de prevención del daño antijurídico vigentes
- Guía para la formulación y adopción de la política de prevención de daño antijuridico
- Inventario y expedientes de los procesos judiciales.
- Archivo físico de los expedientes con las actuaciones surtidas antes de la Pandemia.
- Consultas parametrizadas en Excel de la información reportada extraídas del SIPROJ.

2.3.5 MEJORA NORMATIVA

I. Gestión Realizada

TRANSMILENIO S.A al ser una entidad del nivel descentralizado no emite actos administrativos regulatorios, por lo que debe gestionar a través de la cabeza del sector, la Secretaria Distrital de Movilidad, las necesidades de normativa distrital que requiera, es así como ha estado participando en la discusión de la reglamentación del POT, la modificación del decreto de explotación del espacio público y el decreto de interoperabilidad (Decreto 168 de 2023) entre otros con la dirección de esta Secretaria. Además, participamos en las iniciativas regulatorias que se pública en la plataforma LegalBog para comentarios.

TRANSMILENIO S.A. viene aplicando en lo pertinente la Política de Gobernanza Regulatoria del Distrito en sus actos administrativos internos, es así como la Subgerencia Jurídica cuenta con un profesional especializado con las funciones de brindar y coordinar la asistencia y asesoría legal requerida en la definición de criterios y lineamientos para la expedición de conceptos y directrices relacionados con el objeto, funciones y competencias de la Empresa, lo cual permite que los actos administrativos y el desarrollo normativo de la Entidad tenga la revisión jurídica previa a su expedición, permitiendo supervisar, coordinar y revisar la calidad de la producción normativa de la Entidad, así como la coherencia de dichos actos de la normatividad vigente y frente al objeto y funciones de TRANSMILENIO S.A.

Adicionalmente se está haciendo el seguimiento oportuno a los proyectos normativos publicados en la página LegalBog permitiendo hacer las observaciones en tiempo ya sea de forma directa o a través de la cabeza del Sector.

Al interior de la Entidad se viene realizando para la mejora normativa las siguientes acciones:

- Identificación del problema que se necesita resolver con el acto administrativo.
- Articulación con las dependencias técnicas para determinar las posibles alternativas de solución y el análisis correspondiente.
- Evaluación de las alternativas con multicriterio y análisis costo efectividad.
- Mesas de trabajo con las áreas involucradas para llegar a consenso de la mejor alternativa.

- Revisión de antecedentes al interior de la entidad o casos similares en otras entidades descentralizadas.
- Verificación normativa aplicable.
- Vigencia normativa.
- Revisión periódica del normograma de la entidad.

Adicional a lo anterior con la respuesta a las siguientes preguntas se aclara lo que hace TRANSMILENIO S.A. frente a esta política:

¿La entidad realizó consolidación de decretos o resoluciones únicos?

R/. Las funciones de formular, diseñar, establecer, ejecutar, regular y controlar, y orientar las políticas del sector de movilidad están en cabeza de la Secretaria Distrital de Movilidad como cabeza del sector. TRANSMILENIO S.A. se encuentra presto a apoyar y participar en las iniciativas de compilatorias que adelante Secretaria Distrital de Movilidad como cabeza sectorial

¿Qué actos administrativos de la entidad fueron objeto de mejora, por qué motivos y cuántos de ellos se llevaron a consulta pública?

R/. A la fecha no se han expedido actos administrativos regulatorios o únicos por parte de la Entidad, sin embargo, a nivel interno se ha trasladado la política de mejora normativa razón por la cual se han identificado algunos actos administrativos internos que están siendo objeto de revisión para su actualización por diferentes razones entre ellas cambio normativo, cambio estructura interna y funcional de la entidad, asignación de nuevas funciones.

Los actos administrativos de la entidad son objetos del principio de publicidad a través de su publicación en el Registro Distrital cuando aplica y en la página web de la Entidad.

¿Qué proyectos de actos administrativos están en curso, por qué motivos, cuál sería su fecha probable de aprobación y cuál es el trámite pendiente para su aprobación?

R/. Conforme lo anterior la Entidad identificó actos administrativos internos que deben ser objeto de mejora normativa: Manual de contratación, Comité contratación gobernanza, Comité de sostenibilidad contable y delegación de la ordenación del gasto y otras funciones.

¿Qué proyectos de actos administrativos a futuro se pretenden aprobar?

R/. A la fecha no se tiene contemplado la suscripción de actos administrativos por parte de la Alcaldía.

II. Logros

Con la aplicación de la política de Gobernanza Regulatoria del Distrito se ha logrado una depuración normativa lo que le facilita del operador jurídico la búsqueda, conocimiento y aplicación de la normatividad distrital, permitiendo la aplicación de los principios de pertinencia, oportunidad y racionalidad en la producción normativa de cada una de las entidades, logrando una seguridad jurídica en el Distrito.

III. Retos

El operador jurídico se enfrenta al momento de la aplicación de la Política a una proliferación normativa sobre todo a nivel nacional, y desarrollo jurisprudencial de las altas cortes sobre el mismo tema y a veces decisiones diferentes, lo que dificulta la aplicación de esta política al tener que detenerse en este punto.

Se ha identificado que en el lenguaje y la redacción cuando se trata de términos técnicos, en algunas ocasiones estos no son claros o a las áreas técnicas se les dificulta la redacción de la necesidad y solución que están planteando con el acto administrativo, lo que conlleva reprocesos.

Otro reto es en el caso de producción normativa entre entidades de la administración, dado que cada una tiene diferentes procesos internos para la revisión y firma de los actos lo que en algunos casos demora o hace que se incumplan los termino establecidos por la Alcaldía para la presentación de los proyectos de actos para la suscripción de la Alcaldesa.

Razón por la cual se debería:

- Garantizar la continuidad de dicha política en cada cambio de administración tanto a nivel distrital como en cada entidad del distrito.
- Sería deseable que gestionara una Ley que establezca parámetro de mejora normativa en proyectos de ley, dado que la mayor proliferación normativa es por parte del Congreso que dificulta la aplicación de esta política.
- Definir un procedimiento general para que las entidades y organismos distritales puedan hacer la evaluación de las regulaciones y revisar el inventario de normas para que cumplan con los objetivos de la Política.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Repositorio del inventario normativo.

2.3.6 SERVICIO AL CIUDADANO

I. Gestión Realizada

A. Estrategias de servicio o relacionamiento con la ciudadanía

- TRANSMILENIO S.A. prioriza acciones de gestión y participación para reforzar y mantener el seguimiento y control a la Política Publica Distrital de Servicio a la Ciudadanía.
- Desde el componente de Servicio al Usuario de la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones, con el fin de hacer seguimiento y fortalecimiento de los procesos relacionados con atención al usuario, se gestiona y participa en mesas de trabajo con encargados de servicio al ciudadano y manejo de PQR de la entidad.
- Se informa y divulga a los grupos de interés de la Entidad, la gestión de PQRS por medio de publicaciones en página web de informes mensuales sobre los requerimientos tramitados a través de los canales oficiales de atención al ciudadano.

- Se fortalece el relacionamiento con la ciudadanía por medio de mesas de derechos humanos y visitas ciudadanas propendiendo por la gestión de la Defensoría del Ciudadano de TRANSMILENIO S.A, con los usuarios del Sistema.
- La entidad prioriza la ejecución de acciones con el fin de promover la humanización de los usuarios frente a las personas que integran el equipo de Atención en vía y su labor realizada en el Sistema.

Por otra parte, para fortalecer y mejorar el servicio a la ciudadanía se resaltan las siguientes acciones:

- Se han realizado actividades estratégicas a través de diferentes medios de comunicación con la ejecución de 9 divulgaciones y/o campañas para posicionar los canales de atención dispuestos para la gestión de requerimientos ciudadanos.

- Desde el componente de Servicio a la Ciudadanía de la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones, se reforzó el cumplimiento de los criterios de calidad de las respuestas emitidas desde la Entidad, se realizaron 70 mesas de seguimiento a la gestión de PQRS y el uso lenguaje claro e incluyente.

- TRANSMILENIO en articulación con áreas técnicas de la Entidad y la Defensoría de Ciudadano como canal complementario de interacción ciudadana actuando como facilitador y vocero, realizó una estrategia de fortalecimiento del servicio a la ciudadanía generando espacios de dialogo con peticionarios reiterativos, se realizaron 161 visitas y recorridos con la comunidad usuaria y líderes sociales en las diferentes localidades con el fin de buscar acciones de mejora en el servicio.

- Desde el componente de Atención al Usuario en Vía de la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones se realizaron 10 sensibilizaciones en estaciones y portales del Sistema que promueven el respeto y la importancia de la labor del equipo de atención en vía.

B. Fortalecimiento canales de atención

TRANSMILENIO S.A., dispone de los siguientes canales de atención: ventanilla electrónica: radicacion@transmilenio.gov.co, líneas telefónicas Distrital 195 y (601) 4824304, las páginas web www.transmilenio.gov.co y www.tullaveplus.gov.co, redes sociales oficiales, la sala de servicio al ciudadano en la Av. El dorado 69-76 Edificio Elemento, Torre 1 piso 2 y los 40 puntos de personalización y atención, ubicados en portales, estaciones, centros comerciales para atención personalizada.

Como acciones para fortalecer los canales de atención de la entidad se destacan:

- TRANSMILENIO S.A fortalece el conocimiento y apropiación de información por medio de 9 campañas de divulgación por medios oficiales de la Entidad para posicionar los canales oficiales de atención al usuario.

- La entidad con el fin de dar a conocer y posicionar los canales de atención realizó 1 divulgación en pantallas de buses relacionada con los canales de atención a la ciudadanía

- Desde el componente de atención al usuario de la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones se gestionan campañas digitales con el fin de generar conocimiento sobre los canales de atención dispuestos por la Entidad y la defensoría del ciudadano de TRANSMILENIO S.A.

- La entidad realizó 1 encuesta de percepción de los canales de atención dispuestos a la ciudadanía en redes sociales oficiales de la Entidad para determinar oportunidades de mejora en la gestión de estos.

- Con el fin de divulgar los canales de atención a la ciudadanía y la información necesaria para tramitar PQRS, la entidad gestionó 10 piezas gráficas informativas en diferentes medios de comunicación.

C. Lenguaje claro

- Desde el componente de Atención al Usuario de la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones, se refuerzan los criterios de calidad de las respuestas: claridad, coherencia y calidez establecidos por la Alcaldía Mayor, por medio de talleres enfocados al manejo del lenguaje claro con la participación del personal de PQRS de concesionarios y dependencias de la entidad.

- El componente de Servicio al Usuario de la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones participó en talleres de lenguaje claro realizados por la Veeduría Distrital, posteriormente se replica la información al interior de la Entidad por medio de capacitaciones dirigidas al personal involucrado en los procesos.

- Desde la entidad se implementan estrategias de divulgación y sensibilización dirigidas grupos de interés, que promueven una cultura libre de sexismo y de discriminaciones contra las mujeres, estereotipos de género, orientación sexual e identidad de género en el transporte público.

- Se realizan socializaciones dirigidas a los equipos de atención al usuario y a la comunidad usuaria del Sistema TransMilenio sobre temáticas relacionadas con la Estrategia de Cambio Cultural de las personas de los Sectores Sociales LGBTI, Cultura libre de sexismo: estereotipos de la mujer en el sector movilidad y el Protocolo de prevención y atención a mujeres víctimas de violencias.

- TRANSMILENIO S.A realiza la divulgación del Manual para una Comunicación libre de Sexismo y Discriminación para la Prevención y Eliminación de las Violencias contras las Mujeres y de la Guía de Lenguaje Claro con el propósito de promover estrategias para construir mensajes incluyentes y no sexistas, visibilizando de forma equitativa a las personas con sus distintas diversidades, promoviendo la integridad y la igualdad.

D. Accesibilidad de personas con discapacidad

- Con el fin de brindar el mejor servicio a la ciudadanía, la entidad ha realizado 2 capacitaciones a los equipos involucrados con atención a la ciudadanía enfocadas en atención a población con discapacidad y preferencial.

- Desde el componente de Atención al Usuario en Vía de la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones, se prioriza el apoyo a los usuarios con discapacidad, y población preferencial

para su adecuada ubicación y circulación en el Sistema TransMilenio, así como el acceso a los diferentes servicios.

- Desde la entidad se desarrollan acciones de inclusión para los usuarios que requieren ingreso al sistema a través de los torniquetes de acceso prioritario y que no cuentan con la tarjeta personalizada con perfil de discapacidad. El equipo de Atención en vía tiene a cargo 300 Tarjetas Habilitadoras que permiten la apertura de los dispositivos tipo banderola en el Sistema TransMilenio.

- La entidad dispone espacios idóneos para la atención a la ciudadanía que cumplen con los criterios de acuerdo con la Norma Técnica Colombiana de accesibilidad, asimismo cuentan con señalización e infraestructura adecuada para población preferencial.

E. Peticiones, quejas, reclamos o solicitudes PQRS

Dentro de las temáticas más relevantes o recurrentes identificadas a partir de la presentación de las peticiones, quejas, reclamos o solicitudes por parte de la ciudadanía se citan las siguientes:

Tabla 28. Relación de temáticas relevantes por PQRS

Tipología PQRS	Temática relevante
PQRS Medio de pago	Bloqueo / perdida de tarjeta Tullave, beneficios, información general.
Comportamiento de conductor	Mal comportamiento en la prestación del servicio por parte del operador.
Frecuencia del servicio	Demoras en la prestación del servicio.
No parada programada	No parar en paradero asignado a la ruta realizada.
Desvío de ruta	Cambio o desvío del trazado de la ruta asignada.

Fuente: Plataformas Bogotá te escucha y CRM Tu Llave. Fecha de actualización: septiembre de 2023

II. Logros

- Divulgación y apropiación del conocimiento frente a los canales de atención dispuestos por TRANSMILENIO S.A para la gestión de requerimientos ciudadanos.
- Fortalecimiento de las capacidades de la entidad para la atención y servicio a la ciudadanía.
- Fortalecimiento de la relación entre la ciudadanía y la defensoría del ciudadano de TRANSMILENIO S.A por medio de 161 mesas de trabajo, visitas y recorridos.
- Gestión efectiva de requerimientos ciudadanos manteniendo el cumplimento de los criterios de calidad a las respuestas de acuerdo con las evaluaciones de calidad en las respuestas realizadas por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor.
- Mejoramiento en la atención a población preferencial y diferencial en la entidad por medio de la cualificación constante del personal relaciona con servicio a la ciudadanía.

III. Retos

- Mantener el seguimiento y cumplimento de la calidad de las respuestas emitidas por la entidad según los lineamientos de la secretaria general de la alcaldía mayor.
- Fortalecer el conocimiento y habilidades del equipo de servicio al usuario por medio de la interoperabilidad de las entidades distritales.
- Mantener y fortalecer el relacionamiento con la ciudadanía por medio visitas, recorridos y mesas de trabajo con la defensoría del ciudadano de TRANSMILENIO S.A.
- Fortalecimiento de campañas interinstitucionales que promuevan el respeto a las personas con discapacidad, los espacios dentro del sistema y prioridad de ingreso a buses, estaciones y portales del Sistema.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Documento de caracterización de grupos de interés.
- Procedimiento de Atención de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (P-SC-001).
- Protocolos de servicio y relacionamiento con la ciudadanía para todos los canales de atención.
- Resultados FURAG de la política de servicio al ciudadano y de las otras políticas de relacionamiento con la ciudadanía.
- Informes de la gestión de peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias (PQRSD).
- Resultados de los informes asociados a servicio a la ciudadanía emitidos por la Secretaría General (Subsecretaría de Servicio al Ciudadano) y Veeduría Distrital.
- Resultados de las encuestas de percepción.
- Otros estudios nacionales (encuesta de percepción de ambiente y desempeño institucional nacional (EDI) - departamental (EDID) del DANE) o internacionales, o informes internos.

2.3.7 RACIONALIZACIÓN DE TRÁMITES

TRANSMILENIO S.A., presta el servicio de transporte público con criterios de calidad, eficiencia, accesibilidad y cobertura, para esto la racionalización de trámites desempeña un papel fundamental en la consecución de este objetivo. Por ende, desde el 2020 se generaron iniciativas y estrategias implementadas por la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones para simplificar y agilizar los procedimientos relacionados con el medio de pago TuLlave. Estas han impactado de forma positiva en los usuarios ampliando la cobertura y reduciendo los tiempos de trámites mediante el uso de plataformas digitales. Sumado a lo anterior, se resalta la importancia del pago y la apropiación del Sistema.

I. Gestión Realizada

A. Trámites y OPAS

Desde el año 2020 se identificó un (1) OPA y un (1) trámite los cuales fueron establecidos por parte de TRANSMILENIO S.A., con el fin de facilitar el acceso al Sistema a través del uso del medio de pago

oficial (tarjeta Tullave) y poder disfrutar de los beneficios mediante la Personalización de tarjetas Tullave. En consecuencia, en la tabla 25 se presentan dichos procedimientos. Así mismo, en la Tabla 26 se plasma la actualización anual desde el año 2020 hasta el año 2023 y los registros de operación realizados.

Tabla 29. Trámites y OPAS inscritos (publicados)

N°	Nombre Trámite /OPA	Tipo	Medio	Registro SUIT (SI/NO)	Motivo de NO registro	Actualizado en Guía de Trámites y servicios (SI/NO)
1	Personalización de tarjetas Tullave Plus	OPA	Presencial	SI		SI
1	Tarjeta Básica	Trámite	Presencial	SI		SI

Fuente: SUIT . Fecha de actualización: septiembre de 2023

Tabla 30. Registro de datos de operación en SUIT

Vigencia 2020			
N°	**Nombre Trámite /OPA**	**Registro datos de operación en SUIT**	**Motivo de NO registro**
1	Personalización de tarjetas Tullave Plus	262.802	
1	Tarjeta Básica	639.929	
Vigencia 2021			
N°	**Nombre Trámite /OPA**	**Registro datos de operación en SUIT**	**Motivo de NO registro**
1	Personalización de tarjetas Tullave Plus	702.557	
1	Tarjeta Básica	383.414	
Vigencia 2022			
N°	**Nombre Trámite /OPA**	**Registro datos de operación en SUIT**	**Motivo de NO registro**
1	Personalización de tarjetas Tullave Plus	449.235	
1	Tarjeta Básica	1.180.688	
Vigencia 2023			
N°	**Nombre Trámite /OPA**	**Registro datos de operación en SUIT**	**Motivo de NO registro**
1	Personalización de tarjetas Tullave Plus	293.958	
1	Tarjeta Básica	730.536	

Fuente: SUIT - TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

B. Racionalización de trámites

Una vez identificado el OPA y el Trámite por parte de TRANSMILENIO S.A., en la siguiente tabla se plasma la racionalización realizada para la Personalización de tarjetas Tullave Plus en las vigencias 2019 y 2020. Estas permiten la disminución del tiempo y ampliar la cobertura siendo estos de tipo administrativo y tecnológico.

Tabla 31. Identificación de trámites y OPAS racionalizados

N°	Nombre Trámite /OPA	Tipo de racionalización	Acción de racionalización	Vigencia de la racionalización
1	Personalización de tarjetas Tullave Plus	Administrativa	Ahorro de tiempo, en razón a que el usuario ya no debe hacer filas para recargar la tarjeta. Las entradas al Sistema realizadas en el mes se pagan a través de la factura Codensa (el usuario cuenta con hasta $10.000 diarios, equivalente a 4 pasajes diarios aproximadamente).	2019
2	Personalización de tarjetas Tullave Plus	Tecnológico	Disminución del tiempo y costos de desplazamiento para el usuario del Sistema en la obtención de la tarjeta personalizada	2020
3	Personalización de tarjetas Tullave Plus	Administrativa	Mayor población que cuenta con tarjeta personalizada y puede gozar de sus beneficios. Disminución de pasos administrativos en la obtención de la tarjeta para la persona que la requiere.	2020

Fuente: SUIT – Tramites racionalizados de TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

C. Digitalización y automatización

Para el caso particular de los tramites y OPAS de nuestra Entidad, se debe precisar que son semivirtuales dado que si bien toda la personalización se realiza a través de los medios digitales y se requiere por parte del usuario realizar la validación de forma presencial en los sitios establecidos pare tal fin.

Tabla 32. Digitalización y automatización de trámites y OPAS

N°	Nombre Trámite /OPA	Acción (Digitalización/Automatización)	% de avance.
1	Personalización de tarjetas Tullave Plus	Se implementó las Personalización de la tarjeta Tullave a través de la web, sin embargo, la validación se debe hacer de forma presencial.	100%

Fuente: Registro SUIT - OPA TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

D. Lenguaje claro

Toda la información suministrada al usuario frente al OPA y al Trámite cumple parámetros de lenguaje claro establecidos por la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Tabla 33. Trámites - OPAS actualizados con metodología de lenguaje claro

N°	Nombre Trámite /OPA	Actualizado con metodología lenguaje claro (SI/NO)	Motivo de NO actualización
1	Personalización de tarjetas Tullave Plus	SI	
1	Tarjeta Básica	SI	

Fuente: datos de SUIT - Tramite y OPA TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

I. Logros

- Se ha aumentado de la cobertura de la población usuaria del Sistema Integrado de Transporte Público gracias a la difusión en distintos medios de los beneficios de la tarjeta Tullave personalizada.
- Se dio a conocer a la ciudadanía los beneficios de la tarjeta Tullave personalizada a través de las distintas campañas realizadas en empresas privadas e instituciones públicas.
- Se brindó a los usuarios del Sistema la posibilidad de acceso a los beneficios que tiene la tarjeta Tullave personalizada para el uso del transporte.

II. Retos

- Optimizar la distribución de los 40 puntos de personalización actualmente establecidos, a fin de abarcar las nuevas estaciones y troncales del Sistema aumentando la cobertura de usuarios que permitan el goce de los beneficios de la tarjeta Tullave.
- Ampliar la difusión de los beneficios de la tarjeta Tullave personalizada, haciendo uso de las redes sociales, intervenciones sociales, entre otros, que permiten extender el mensaje a los usuarios del Sistema, resaltando la importancia del pago y la apropiación del Sistema.
- Fortalecer las jornadas de personalización en barrios y comunidades de la ciudad, ferias de servicio, intervención en empresas privadas e instituciones públicas, entre otras actividades. Brindando a los usuarios del Sistema la posibilidad de acceso a los beneficios que tiene la tarjeta Tullave personalizada para el uso del transporte público.

III. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Tramites y OPA registrados en SUIT

2.3.8 PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GESTIÓN PÚBLICA

I. Gestión Realizada

A. Estrategias desarrolladas para los ejercicios de participación ciudadana

En el marco de la Gestión de Rendición de Cuentas implementada en la entidad desde el 2019, se ha realizado la actualización y publicación de la estrategia de rendición de cuentas, informe de rendición de cuentas e informe de gestión, asi mismo desde el 2021 se diseñó la primera versión de la caracterización de grupos de interés la cual se ha venido actualizando año a año conforme a las necesidades y la realidad de la entidad.

En el periodo de este informe, se participó en la ejecución de Audiencias Públicas de Rendición de Cuentas del Sector Movilidad en las localidades, desarrollando 19 sesiones por cada año con sus respectivos espacios de diálogo / conversatorios, liderados desde la Secretaría Distrital de Movilidad, lo que ha permitido mejorar el resultado del Índice de Desempeño Institucional en la Entidad, como se observa en la siguiente tabla y que el acercamiento con la Ciudadanía, se encuentre enfocado a las necesidades e intereses de información sobre la prestación del servicio, la seguridad en el sistema, el estado de la infraestructura, entre otros.

Tabla 34. Resultados IDI Política de Participación Ciudadana en la Gestión Pública 2019-2022

Política de Gestión y Desempeño	Índice de Desempeño Institucional			
	2019	2020	2021	2022
Índice de la Política de Participación Ciudadana	90%	87%	90,6%	No se ha publicado el resultado en el DAFP

Fuente: Tomado de la página de la Función Pública resultados IDI 2019, 2020 y 2021. Fecha de actualización: septiembre de 2023

B. Mecanismos de participación, control social y evaluación ciudadana.

Para el relacionamiento con las comunidades, además de adelantar acciones en el marco del proceso de Rendición de Cuentas con el Nodo Sector Movilidad Distrital por localidades, se adelantaron las acciones contempladas en el plan de acción institucional de cada vigencia, iniciando con una línea de base, posteriormente una estrategia de abordaje territorial y actualmente con 3 estrategias anuales, las cuales en cada año se planean y ejecutan por grupos de localidades y, aunado a esto se da cumplimiento a las acciones previstas en el Plan Institucional de Participación (PIP).

En la siguiente tabla se describe el resultado de los ejercicios de participación, de acuerdo con el ciclo de la gestión:

Tabla 35. Resultado de los ejercicios de participación

Ciclo Gestión	No. de actividades desarrolladas	Grupos de Valor / Instancias de participación	Enfoque (Diferencial, poblacional o territorial)	Resultado u Observación
Diagnóstico	1	Ciudadanía en General	Territorial	Se elaboró un informe con el resultado de la aplicación en territorio del instrumento y la línea base para las actividades de Gestión Social.
Formulación	11	Ciudadanía en General	Territorial	Se formuló el Plan Institucional de Participación - PIP. Se elaboró un documento con la metodología a Implementar para la estrategia de Abordaje Territorial en 17 territorios. Se han elaborado 9 guías para el desarrollo de las estrategias de Gestión Social de manera rotativa en las localidades.

Ciclo Gestión	No. de actividades desarrolladas	Grupos de Valor / Instancias de participación	Enfoque (Diferencial, poblacional o territorial)	Resultado u Observación
Implementación	15	Ciudadanía en General	Territorial	Durante la vigencia 2020, Se desarrolló una estrategia de Abordaje Territorial en las localidades Del 2021 a la fecha, se han elaborado e implementado 9 estrategias de Gestión Social de manera rotativa en las localidades. Para el 2023 se está implementando el Plan Institucional de Participación, las acciones contempladas en dicho plan se encuentran publicadas en la página web de la entidad. Se realizaron 4 diálogos ciudadanos. Para el 2022 participaron 233 ciudadanos y para el 2023 participaron 155 respectivamente.
Evaluación	4	Ciudadanía en General	Territorial	Se aplicaron tres encuestas para evaluar los diálogos ciudadanos cuyo resultado fue bueno toda vez que en una escala de 1 a 5 se obtuvo para la vigencia 2022 una calificación de 3,96 y para 2023 de 4,04. Se cuenta con los resultados de la línea de base del impacto de las actividades de Gestión Social en las localidades que se evidencia que el 99,4% del total de la población encuestada en todos los territorios, reconoce como "Buena" y "Muy buena" la gestión social de TRANSMILENIO S.A.

Fuente: Tomado del Plan de Acción Institucional, las estrategias del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano – PAAC, resultados informes diálogos (2022-2023). Fecha de actualización: septiembre de 2023

Seguimiento a los compromisos incluidos en la Plataforma Colibrí durante el cuatrienio.

Con el propósito de fortalecer el acceso a la información, la rendición de cuentas y el control social para el mejoramiento de la gestión pública de la ciudad y de la calidad de vida de sus habitantes, durante el 2020 a 2023 a través de la Plataforma Colibrí de la Veeduría Distrital se registraron 13 compromisos con TRANSMILENIO S.A. que suscribió la ciudadanía y la Administración Distrital en espacios de participación ciudadana en Bogotá. En la siguiente tabla se presenta el estado de dichos compromisos y las acciones desarrolladas por la Entidad para el cumplimiento de éstas.

Tabla 36. Compromisos Plataforma Colibrí

No.	Compromiso	Estado	Instancia	Acciones
1	Mejorar la oferta de servicios de transporte público en el sector aledaño al Parque Cantarrana	Cumplido	PACTANDO - Pactos con	1) Seguimiento a la frecuencia de las rutas que pasan cerca del parque Cantarrana. Informe de Seguimiento de las rutas por

No.	Compromiso	Estado	Instancia	Acciones
			Participación Ciudadana	parte de la Dirección Técnica de Buses. 2) Optimizar las rutas del Sector. 3) Presentación de la propuesta de mejoramiento y/o creación de rutas para el sector aledaño al parque Cantarrana.
2	Implementar paradero zonal en el Barrio la Gran Colombia	Cumplido	PACTANDO - Pactos con Participación Ciudadana	1) Definición de Parámetros técnicos para la implementación de paraderos. 2) Solicitud e Implementación del paradero
3	Revisión de los diseños de estaciones de TRANSMILENIO en el marco de proyectos nuevos, con el fin de disminuir las talas y aumentar los traslados de las especies arbóreas, tomando como base las necesidades operacionales y la infraestructura necesaria	Cumplido	No Instancia	Información sobre el Proyecto Corredor Verde Carrera Séptima.
4	Plan General de desmonte del SITP provisional	Cumplido	Rendición de Cuentas Distrital – vigencia 2020	Realización del desmonte de rutas del SITP provisional de acuerdo con plan de desmonte del SITP provisional.
5	Rendición de Cuentas Empresa Transmilenio Vigencia 2018: Planificar y gestionar recursos para 57 km nuevos de troncal, correspondientes	Activo 60% de Ejecución	Rendición de Cuentas Distrital – vigencia 2018	Ejecución de las rendiciones de cuentas abordando las temáticas y elaboración de informes.
7	Rendición de Cuentas Empresa Transmilenio Vigencia 2018: construcción de la ampliación de las primeras estaciones y nuevos vagones en el sistema TransMilenio	Cumplido	Rendición de Cuentas Distrital – vigencia 2018	Ejecución de las rendiciones de cuentas abordando las temáticas y elaboración de informes.
8	Rendición de Cuentas Empresa Transmilenio Vigencia 2018: Revisión de rutas SITP por el recorrido, la frecuenta y capacidad de los buses.	Cumplido	Rendición de Cuentas Distrital – vigencia 2018	Realización de mesas técnicas y comités de decisión del proceso de Km Eficientes Troncal y Zonal y elaboración de informes.
9	Rendición de Cuentas Empresa Transmilenio Vigencia 2018: Se tiene previsto que todos los contratos producto de los procesos de selección del SITP queden adjudicados en diciembre de 2019.	Cumplido	Rendición de Cuentas Distrital – vigencia 2018	Elaboración de Informes: 1) Etapa 1, cuya flota de 594 vehículos es 100% eléctrica y corresponde a rutas urbanas complementarias. 2) Etapa 2, cuya flota es de 2655 vehículos, que estarán divididos en 13 unidades funcionales.

No.	Compromiso	Estado	Instancia	Acciones
10	Rendición de Cuentas Empresa Transmilenio Vigencia 2018: Para junio de 2019, comenzarán a operar 1.442 buses Euro 5 con filtro y Euro 6, como parte del proceso de renovación de la flota de TRANSMILENIO.	Cumplido	Rendición de Cuentas Distrital – vigencia 2018	Elaboración de informes: 1) Comités de Seguimiento a la Implementación. 2) Seguimiento al cronograma de fabricación y entrega de la flota (a cargo de la interventoría). 3) Seguimiento de avance estudios, diseños y ejecución de patios temporales (a cargo de la interventoría).
11	Hacer seguimiento a las rutas que dan cobertura al barrio La Gran Colombia.	Cumplido	PACTANDO - Pactos con Participación Ciudadana	1). Informe de revisión intervalos ejecutados de las rutas. 2) Seguimiento optimización para mejorar la prestación del servicio
12	Presentar propuesta de campaña acerca del cuidado hacia el sistema	Cumplido	Claudia a la calle	Organización y ejecución de la estrategia que fomentó el sentido de pertenencia y cuidado hacia el Sistema TransMilenio por parte de los usuarios y elaboración de informes
13	Mesa de Trabajo Veeduría Resurgir: Realizar una mesa de trabajo con la totalidad de los integrantes de la Veeduría Ciudadana Resurgir, con TRANSMILENIO S.A. para revisar los paraderos que deben ser trasladados	Cumplido	Veeduría Ciudadana Resurgir	Reunión entre TRANSMILENIO S.A. y la totalidad de los integrantes de la Veeduría Resurgir

Fuente. Compromisos Plataforma Colibrí. Fecha de actualización: septiembre de 2023

Finalmente se aclara que la entidad no cuenta con acciones de información, diálogo y responsabilidad para la construcción de paz ni con veedurías.

C. Estrategia de rendición de cuentas

En el marco de Manual Único de Rendición de Cuentas del DAFP, se ha formulado, ejecutado y realizado seguimiento a la estrategia de rendición de cuentas de la entidad para el cuatrienio, cumpliendo con las actividades programadas para cada vigencia, las cuales se encuentran publicadas en el siguiente enlace https://www.transmilenio.gov.co/publicaciones/151126/rendicion-de-cuentas-de-transmilenio-sa/ y de las que se destacan:

1. Los diálogos ciudadanos que se han ejecutado desde el 2021, en los que se han presentado temas relacionados con las frecuencias de las rutas, la prestación del servicio, la seguridad en el Sistema TransMilenio tanto en el componente Troncal como en el Zonal, evasión y elusión, aspectos administrativos y contractuales de TRANSMILENIO S. A., el estado de la infraestructura del Sistema, entre otros, en la siguiente tabla se presenta la distribución por vigencias.

Tabla 37. Relación de Diálogos Ciudadanos realizados por TRANSMILENIO S. A.

Actividad / año	2021	2022	2023
Diálogos Ciudadanos	1	3	2

Fuente: Diálogos ciudadanos TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

2. A nivel local, desde TRANSMILENIO S.A. se desarrollan acciones de manera articulada con las Entidades del Nodo Sector Movilidad Distrital. De esta manera, en el marco del proceso de rendición de cuentas para el periodo del informe, se han efectuado 16 conversatorios y 88 Audiencias Públicas y/o Encuentros Feriales de Rendición de Cuentas (cantidades distribuidas en las vigencias y por localidades). En las vigencias 2022 y 2023, se realizaron Conversatorios para niños y niñas, mujer y juventud, a parte de los dirigidos a los territorios.

3. También se pactan compromisos con los observatorios Ciudadanos los cuales se cumplen con acciones de las áreas operativas y de Gestión Social durante cada vigencia (en las localidades que están activos estos espacios ciudadanos).

II. Logros

- Realización de 5 diálogos ciudadanos y sus respectivos informes publicados en la página Web de la entidad, igualmente la gestión de las PQRS que se derivaron de cada uno de estos espacios.
- Diseño y actualización de la caracterización de los grupos de interés de la entidad.
- Articulación entre las Entidades del Sector, lo cual fortalece la imagen institucional al ejecutar las actividades como un solo equipo.
- El acercamiento a las comunidades, a través de la metodología de los encuentros feriales
- Tener con un proceso de rendición de cuentas a nivel local estructurado, documentado y evaluado positivamente por las comunidades.

III. Retos

- Continuar con el desarrollo de actividades que mejoren la percepción de la ciudadanía frente a la gestión de la Entidad.
- Implementar acciones que fomenten la participación de la ciudadanía en los espacios generados desde la entidad.
- Generar nuevas metodologías para las actividades comunitarias.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante

- Informes de espacios de rendición de cuentas a la ciudadanía (publicados en página web).
- Resultados del seguimiento al plan institucional de participación ciudadana.
- Bases de datos de los grupos de interés: En la página Web de la entidad se tienen publicados los datos de contacto de los concesionarios, para conocimiento de la ciudadanía.

2.4 DIMENSIÓN EVALUACIÓN DE RESULTADOS

2.4.1 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

I. Gestión Realizada

El seguimiento a la gestión institucional se lleva a cabo mediante actividades relacionadas con los proyectos de inversión, seguimiento a la gestión institucional, seguimiento presupuestal, control del plan de acción institucional y sostenibilidad del Modelo de Gestión Institucional. Para lo cual se cuenta con los siguientes instrumentos:

- Proyectos de inversión:

Instrumento que contiene la información de cada uno de los proyectos de inversión a cargo de la Entidad que permite controlar los indicadores de cada una de las metas asignadas a cada proyecto y de las cuales se genera la información para el aplicativo SEGPLAN

A través de la herramienta tecnológica SEGPLAN se registran las acciones, proyectos, planes, políticas y metas, bajo la responsabilidad de la Entidad, así como los resultados de la gestión asociada y de su cumplimiento. Este reporte facilita a la ciudadanía el ejercicio del control social.

- Módulo de planeación SEUS.

Actualmente se cuenta con un aplicativo que permite la integración entre la información presupuestal y la de planeación.

- Plan de Acción Institucional.

Documento que se construye anualmente en el que se describe el avance y cumplimiento de los compromisos y productos asociados a cada uno de los responsables de las dependencias de la Entidad. Describe además el avance de las ejecuciones asociadas al plan de adquisiciones, permitiendo observar los rubros presupuestales utilizados, las modalidades de selección aplicadas, los valores determinados y la restante información que se considere de interés.

- Plan Anual de Adquisiciones.

Es un documento de naturaleza informativa y las adquisiciones incluidas en el mismo pueden ser canceladas, revisadas o modificadas. En consonancia con lo dispuesto en el Estatuto Anticorrupción y el Decreto 1510 de 2013 se pública el Plan de Acción Institucional de cada vigencia que contiene dentro de su estructura el Plan Anual de Adquisiciones conforme con los lineamientos emitidos por la Agencia Nacional de Contratación Pública "Colombia Compra Eficiente".

- Cuadro de Mando Integral:

Herramienta que consolida los indicadores de gestión que permiten medir los resultados de los procesos de la Entidad en términos cuantitativos frente al cumplimiento de lo establecido en la Plataforma Estratégica, permitiendo identificar desviaciones en los procesos y tomar acciones para el mejoramiento de la gestión.

A la fecha, la entidad tiene formulados 66 indicadores de gestión en el cuadro de mando integral como se ilustra en el siguiente gráfico, los cuales se encuentran articulados con la Plataforma Estratégica de TRANSMILENIO S.A.

Durante la vigencia se ha realizado de manera trimestral el seguimiento a los indicadores de acuerdo con la periodicidad establecida, cuyos resultados han sido presentados en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. A la fecha los indicadores se mantienen dentro de los rangos establecidos para la gestión y se encuentran publicados en la Página web de la entidad.

Figura 6. Tipología de Indicadores



Fuente: Cuadro de Mano Integral TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

- Matriz de acciones correctivas, preventivas y de mejora.

A través de este mecanismo, se recopilan las acciones generadas por cada uno de los procesos procurando la detección de oportunidades de mejora, la eliminación de las desviaciones que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales y la prevención de situaciones que afecten la gestión de la Entidad entre otros. Este documento permite registrar las actividades de mejoramiento productos del autocontrol llevado a cabo por cada dependencia.

- Mapa de riesgos.

Se constituye en el componente de control que permite identificar las acciones que emprenderá la entidad para mitigar situaciones que pueden afectar la gestión de la Entidad.

Frente a la gestión de riesgos se centraron las actividades en los siguientes aspectos:

- Documentación y adopción de la política de riesgos, así como la metodología para su identificación, valoración, análisis y evaluación desde cada una de las tipologías.

- Revisión y ajustes al Manual de Riesgos de TRANSMILENIO S.A. acorde con la normativa vigente y la guía de riesgos emitida por el DAFP. Se incluyeron en este documento, los riesgos de lavado de activos y lucha contra el terrorismo, así como los riesgos de continuidad de negocios.
- Acompañamiento permanente por parte de la Oficina Asesora de Planeación a todos los equipos de trabajo de las diferentes áreas, para fortalecer el conocimiento de la metodología de riesgos de TRANSMILENIO S.A.
- Se revisaron y actualizaron las matrices de corrupción de la Entidad, las cuales fueron publicadas en los medios de comunicación internos y externos (intranet y pagina web) para conocimiento de los grupos de interés.
- Desde las tres líneas de defensa, se realizaron los monitoreos a las matrices de riesgos tanto de gestión como de corrupción estas últimas conforme lo exige la normativa en la materia.

A continuación, se presenta el estado de los riesgos con corte a septiembre de 2023:

Tabla 38. Estado de los riesgos TRANSMILENIO S. A.

Riesgo	Cantidad	Zona de riesgo			
		Baja	Moderada	Alta	Extrema
Gestión	**67**	**11**	**56**		
Corrupción	**32**		**1**	**19**	**12**

Fuente: Matrices de riesgos de gestión y corrupción de TRANSMILENIO 2023. Fecha de actualización: septiembre de 2023

Se cuenta con 132 controles para los riesgos de gestión y 41 controles para los riesgos de corrupción.

- Normograma.

Herramienta que permite a Entidad delimitar las normas que regulan sus actuaciones en desarrollo con su objeto misional. Contiene las normas externas como leyes, decretos, acuerdos, circulares, resoluciones que afectan la gestión de la Entidad y las normas internas como reglamentos, estatutos, manuales y en general, todos los actos administrativos de interés para la entidad que permiten identificar las competencias, responsabilidades y funciones de las dependencias de la organización.

- Informes del avance del Plan Anticorrupción:

Documento en el que se recopilan los avances de las actividades y compromisos construidos con ocasión de la aplicación de en la Entidad de las estrategias anticorrupción. Aporta información de los avances en la gestión de riesgos, anti-trámites, rendición de cuentas y atención al ciudadano.

- Informes de Gestión.

Estos documentos recopilan un resumen de los resultados de la gestión de la Entidad en cuanto al cumplimiento de los planes que ha formulado para cada vigencia. La gestión del cuatrienio ha sido

documentada en informes estructurados a partir de la plataforma estratégica institucional y que pueden ser consultados en la página web de la entidad.

II. Logros

- Se logro la estructuración de las matrices de riesgos por tipología entre las cuales se encuentran gestión, corrupción, seguridad, digital, SARLAFT y riesgos de interrupción estos dos últimos en el marco de la implementación del Sistema de Gestion de riesgos de Lavado activos y Lucha contra el terrorismo (SARLAFT) y Plan de Continuidad del negocio.
- Posicionamiento de la entidad en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión a partir de los resultados obtenidos en el FURAG dado que a la fecha la Entidad se encuentra en los primeros lugares del sector Movilidad.
- Implementación de una solución tecnológica que permite la administración, control y seguimiento de los diferentes instrumentos del Modelo de Gestión Institucional, que cumple con estándares y la normatividad vigente en los cuales se administran los documentos que contienen el quehacer institucional, los mapas de riesgo, los indicadores de gestión entre otros.

III. Retos

- Revisar y de ser necesario ajustar los indicadores de gestión que medirán la nueva plataforma estratégica que defina la Entidad a corto, mediano y largo plazo.
- En el marco del Plan de Continuidad del Negocio de la Entidad, quedan retos importantes para la Entidad, como son la selección del mejor esquema para el sitio alterno, su adquisición y puesta en marcha. Lo anterior permite determinar su funcionamiento adecuado, el afinamiento y puesta a punto de la infraestructura en situaciones casi reales de interrupción, así como su paso a la fase final de mantenimiento y mejora continua.
- Revisar la pertinencia de los indicadores de cada dependencia para medir la gestión del proceso de acuerdo con las dinámicas institucionales.
- Gestionar y Controlar los riesgos de interrupción y SARLAFT identificados.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Resultados del monitoreo de los indicadores establecidos.
- Informes de gestión del periodo administrativo.
- Informes de seguimiento a la gestión institucional.

2.5 DIMENSIÓN INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

2.5.1 TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN.

I. Gestión Realizada

A continuación, se describen los principales resultados de la entidad frente a la transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción, así mismo se presenta la población impactada

y algunas recomendaciones que la administración entrante debe tener en cuenta para continuar fortaleciendo esta política.

Tabla 39. Descripción de iniciativas de transparencia

Iniciativa de Transparencia	Resultado alcanzado	Población Objetivo	Recomendación
Reestructuración de contenido del botón de transparencia en cumplimiento a la Ley 1712 del 6 de marzo de 2014 y la Resolución 1519 de 2020 de MinTIC	Ajuste índice link de transparencia (de 12 ítems se pasó a 9 de acuerdo con la normativa vigente). Se habilitó en el menú principal del sitio web los botones de Transparencia, Participa y Atención y Servicio a la Ciudadanía para que la información relacionada con la entidad garantizará visibilidad, confianza, reputación y posicionamiento de los contenidos necesarios para nuestro público objetivo.	Grupos de Interés (usuarios, comunidades, entes de control y vigilancia, entre otros)	Propender por la accesibilidad de los contenidos que se publican en los links de: Transparencia, Participa y Atención y Servicio a la Ciudadanía
Revisión y actualización del inventario de trámites y otros procedimientos administrativos de cara al ciudadano en el Sistema Único de Información de Trámites – SUIT.	Trámite y OPA registrado y actualizado en el SUIT	Usuarios del Sistema TransMilenio	Mantener actualizada la Informacion de trámites y OPAS de TRASNMILENIO en la plataforma que disponga la Alcaldía Mayor de Bogotá
Disponer en el link de transparencia con información de la entidad en otras lenguas nativas	Traducción de información general de TRANSMILENIO S.A, en el link de transparencia en lenguas indígenas Kitchwa e Iku.	Población indígena que habla estas lenguas	Traducir la información en otras lenguas nativas según necesidad diferentes a las ya traducidas.
Reestructuración del numeral del link de transparencia ítem 9. Información específica para grupos de interés	Adecuación de portal interactivo para niños, niñas y adolescentes con información general del Sistema TransMilenio.	Niños, niñas y adolescentes, Padres	Actualización de contenido para este grupo de interés.
Generación de espacios virtuales para convocatorias de empleo.	Plataforma adecuada para consultar y aplicar a trabajos relacionados con el sistema de transporte masivo en Bogotá.	Personas interesadas en trabajar en el sistema de transporte masivo de Bogotá.	Fortalecer la plataforma para optimizar la información de los inscritos.
Capacitar a los servidores públicos de la	Tres capacitaciones al interior de TRANSMILENIO donde	Funcionarios y contratistas de la entidad.	Realizar convenios interinstitucionales

Iniciativa de Transparencia	Resultado alcanzado	Población Objetivo	Recomendación
Entidad en temas de accesibilidad web.	participaron integrantes de todas las dependencias.		para continuar con estas capacitaciones.
Gestionar e implementar, con las diferentes entidades encargadas, mecanismos de socialización en atención preferente a personas vulnerables.	Fortalecimiento de habilidades por parte del personal que atiende usuarios en atención preferente a personas vulnerables. Se implementaron dos mecanismos: 1. Socialización en temas relacionados con comprender la mente autista, actividad que se realizó con Autiscol. 2. Capacitación liderada por la Secretaría de la Mujer, cuyo objetivo fue sensibilizar, sobre temáticas relacionadas con la garantía del derecho de las mujeres a una vida libre de violencias.	Colaboradores del Sistema Integrado de Transporte Público (Personal de taquillas, Personal de Atención en Vía Anfitriones, Personal de servicio al Ciudadano, Personal de concesionarios operadoras	
Implementar un esquema de integración del portal de datos abiertos de TRANSMILENIO S.A. con el portal de datos abiertos del Distrito Capital	Un esquema entre los portales de datos abiertos implementado	Usuarios, población estudiantil, entes de control, universidades, otras entidades	Mantener la integración del portal de datos abiertos de TRANSMILENIO S.A. con el portal de datos abiertos del Distrito Capital
Implementar y aplicar mejoras de arquitectura de información a los contenidos publicados en la sección de la ley de transparencia del sitio web de TRANSMILENIO S.A.	Mejoras de contenido en el sitio web de TRANSMILENIO S.A.	Grupos de Interés (usuarios, comunidades, entes de control y vigilancia, entre otros)	Continuar implementado mejoras de contenido en el sitio web de TRANSMILENIO S.A.
Publicidad procesos contractuales de la Entidad en SECOP y página Web de la Entidad	Mayor participación de oferentes y transparencia en los procesos de selección.	Ciudadanía en general y entes de control.	Continuar con la misma estrategia.
Sensibilizar y ampliar el conocimiento de los colaboradores en cuanto a manejo de los conflictos de interés y los canales de denuncia de posibles actos de corrupción a través de diferentes MECANISMOS	Fortalecimiento de la cultura de integridad	Servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.	Continuar con estas campañas

A. Cumplimiento de las medidas de transparencia y anticorrupción definidas en el Decreto Distrital 189 de 2020.

A continuación, se enlistan los resultados, y recomendaciones para las acciones definas en el Decreto 189 de 2020 "Por el cual se expiden lineamientos generales sobre transparencia, integridad y medidas anticorrupción en las entidades y organismos del orden distrital y se dictan otras disposiciones".

Tabla 40. Resultados y recomendaciones de medidas de transparencia Decreto 189 de 2020

Acción adelantada	Resultado alcanzado	Recomendación
Conoce, propone prioriza.	Espacio creado y disponible de la sección Conoce, propone prioriza en la página web de la Entidad botón de transparencia donde se dispone información relacionada con Gobierno abierto de Bogotá y Bogota te escucha.	Mantener actualizada en este submenú la Información respecto a la gestión y los espacios participativos de la Entidad enmarcados con los lineamientos de la Secretaria General.
Publicación de toma de decisiones	Publicación en página web de los espacios de gobierno corporativo que dispone TRANSMILENIO S.A. para la toma de decisiones (resumen de actas de la toma de decisiones por parte de la Junta Directiva y la Asamblea de accionistas de la entidad).	Mantener actualizada la información de toma de decisiones acorde con los lineamientos que disponga la Alcaldía Mayor de Bogotá.
Registro de publicaciones técnicas en el Inventario Bogotá	Publicación de estadísticas de Oferta y demanda del Sistema Integrado de Transporte Público que han servido para realizar otras consultorías e investigaciones.	Ampliar el registro de publicaciones técnicas que realiza la entidad
Publicación de hojas de vida a candidatos a cargos directivos.	Publicación de las hojas de vida, asi como las certificaciones de antecedentes disciplinarios, fiscales y penales de los candidatos a ocupar cargos de libre nombramiento y remoción en la Entidad en el enlace del Departamento Administrativo del Servicio Civil, dispuesto para tal fin.	Mantener actualizada la información en el enlace disputo por el Departamento Administrativo del Servicio Civil o acorde con la normativa que se expida al respecto.
Apertura de agendas	Cargue de información de las agendas de directivos en la plataforma Agendas Abiertas dispuesta por la Alcaldía Mayor	Mantener actualizada la plataforma acorde con los lineamientos que disponga la Alcaldía Mayor de Bogotá
Identificación de riesgos de corrupción en trámites	De acuerdo con los lineamientos para la identificación de riesgos de corrupción	

Acción adelantada	Resultado alcanzado	Recomendación
	en trámites, OPA y consultas de información del Distrito Capital, se hizo la revisión del trámite de venta de la tarjeta Tu Llave y el OPA de personalización de la misma, y no fueron encontrados riesgos de corrupción, puesto que en ambos casos el servicio está tercerizado y los posibles riesgos que se presenten son de orden contractual. Así mismo, al interior de la entidad existen varios controles, incluida la contratación de una interventoría externa que se encarga de verificar los cumplimientos en el recaudo.	

Fuente: Informacion publicada en página web de la entidad. Fecha de actualización: septiembre de 2023

B. Cumplimiento de productos de políticas públicas que aportan a la transparencia, el acceso a la información y la lucha contra la corrupción.

A continuación, se enlistas los compromisos y resultados de la entidad en los productos de política pública y planes de acción de gobierno abierto.

Tabla 41. Relación de compromisos y resultados productos PPTINTC

Compromiso	Vigencia del compromiso (año inicio/finalización)	Resultado alcanzado	Recomendación
Promover los espacios de participación ciudadana en la formulación y seguimiento de planes, programas y proyectos de la Entidad	2020 – 2023	Estrategias de participación ciudadana	Promover los ejercicios de participación ciudadana para la formulación y seguimiento de planes, programas y proyectos de la Entidad
Publicar en formatos abiertos la información de la Entidad que requiere consultar la ciudadanía con el fin de aprovecharla para investigaciones, proyectos, de grado, desarrollos y demás	2020 – 2023	Mejora continua y constante actualización de la plataforma de datos abiertos de TRANSMILENIO S.A.	Continuar con el cargue de información actualizada de la Entidad en el portal de datos abiertos
Recuperar la confianza de la ciudadanía por el Sistema Integrado de Transporte de Bogota, reconociéndolo como un bien y patrimonio público para la ciudadana	2020 – 2023	Fortalecimiento de la cultura ciudadana en el Sistema Integrado de Transporte de Bogotá	Continuar con las campañas de cultura ciudadana

Compromiso	Vigencia del compromiso (año inicio/finalización)	Resultado alcanzado	Recomendación
Incentivar el uso y aprovechamiento de los conjuntos de datos abiertos de la Entidad por parte de los ciudadanos	2022 – 2023	Resultados de ejercicio de innovación abierta	Promover la realización de más ejercicios con grupos de interés relacionados con Innovación abierta
Disponer de mecanismos incluyentes y democráticos para promover la participación de personas en condición de discapacidad adulto mayor y población rural en actividades de gobierno abierto de Bogotá	2020 –2023	Mecanismos incluyentes implementados	Mantener y fortalecer los mecanismos incluyentes implementados
Realizar un proceso permanente de rendición de cuentas de la gestión de la Entidad	2021 - 2023	Ejercicios de participación ciudadana (diálogos ciudadanos y rendiciones de cuenta a nivel local) Publicación de los informes de rendición de cuentas en el link de transparencia	Fomentar la participación ciudadana y el control social sobre la gestión de la entidad
Seguimiento al estado de las denuncias de corrupción	2021 - 2023	Informe Directiva 001 de 2021 (según periodo establecido)	Continuar con la realización del seguimiento y control a los posibles hechos de corrupción que denuncien
Implementar los lineamientos para incorporar clausulas relacionados con Integridad y la No tolerancia con la Corrupción en los contratos de los servidores públicos (contratistas) que se vinculen a la entidad	2021 - 2023	Suscripción por parte de los contratistas de acuerdos relacionados con Integridad y la no tolerancia con la corrupción	Continuar con la implementación de las buenas prácticas relacionadas con este tema

Fuente. información compromisos Gobierno Abierto de Bogotá. Fecha de actualización: septiembre de 2023

II. Logros

- Fortalecimiento de la visualización del canal de denuncias de corrupción en la página web y en la Intranet, a través de acciones de pedagogía sobre qué es un acto de corrupción, cómo debe presentarse la denuncia y los distintos canales para dicho propósito.
- Durante el cuatrienio 2020-2023 se realizaron 44 publicaciones en la Intranet relacionadas con transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción, las cuales abordaron temas como: Gobierno Abierto, Senda de Integridad, denuncia de actos de corrupción, conflicto de intereses, las estrategias de Gestión de Integridad (Noticiero El Megáfono y la Radionovela Me Declaro Impedida), SARLAFT, Ley de Transparencia, Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, entre otros.

- En la pestaña de Atención y Servicio a la Ciudadanía en página web, se generó 5 categorías para que la población usuaria, se les facilite la forma de comunicarse con la empresa TRANSMILENIO según su necesidad. Las categorías principales que se encuentran habilitadas son: canales de atención al usuario, peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, Defensor del Ciudadano, Gestión Social, Responsabilidad Social.
- Se creo un portal de datos abiertos exclusivo de TRANSMILENIO donde se pueden descargar información relevante del Sistema TransMilenio, para efectos de investigaciones y/o estudios en temas de movilidad del transporte público.
- Implementación de mecanismos multimedia para fortalecer la accesibilidad web.

III. Retos

- Contar con recursos para implementar la traducción del contenido de la página web en lengua de señas y otros contenidos de accesibilidad
- Implementar la nueva señalética del sistema TransMilenio en el buscador de rutas de la página web.
- Mejorar la experiencia de usuario de la aplicación oficial de TRANSMIAPP.
- Continuar con estrategias que sensibilicen a los servidores públicos de la Entidad en temas de integridad, probidad y transparencia.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Registro de Activos de Información.
- Índice de información Clasificada y Reservada.
- Esquema de Publicación.
- Informes de solicitudes de acceso a la información pública (PQRS).
- Informes de resultados del Índice de Transparencia.
- Seguimiento compromisos Gobierno Abierto de Bogotá – GAB.

2.5.2 GESTIÓN DOCUMENTAL

I. Gestión Realizada

La política de Gestión Documental de TRANSMILENIO S.A. está orientada a administrar sus documentos, desarrollando los ocho procesos de la Gestión Documental, de una manera normalizada, garantizando la conformidad de registros auténticos, íntegros y fiables, en soportes físico o electrónico, que permiten sustentar las evidencias documentales, el acceso, conservación y preservación, al igual que potencializa el uso de tecnologías para aumentar la productividad y un adecuado equilibrio ambiental y normativo.

Es importante destacar que las estrategias desarrolladas para la implementación de la política están encaminadas a la consecución de los objetivos estratégicos institucionales. Se resaltan las siguientes acciones:

- Se implementó un Sistema de Gestión Documental Electrónico de Archivo – T-DOC, utilizando la herramienta tecnológica ABOX –T-DOC como Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de

Archivo -SGDEA, el cual se encuentra parametrizado bajo los estándares internacionales de descripción archivística y el Modelo de Requisitos para la gestión electrónica de archivos MOREQ.

- Se realizaron desarrollos que permitieron la interoperabilidad entre el SGDEA con las plataformas SDQS y JSP7, así como la adopción de la firma digital y electrónica dentro del SGDEA permitiendo la Identificación de documentos electrónicos y de los formatos para su preservación.

- Se llevó a cabo la actualización del Manual de Gestión Documental que define los lineamientos de carácter técnico, administrativo y procedimental en la producción, trámite, clasificación, ordenación, valoración, selección, eliminación y conservación de los documentos tanto físicos como electrónicos que se producen y reciben en el ejercicio de las funciones de la entidad.

- Fue elaborado, aprobado y se dio inicio a su aplicación al Sistema Integrado de Conservación SIC, el cual establece políticas, principios y reglas para asegurar el mantenimiento y acceso de cualquier tipo de documentos de archivo que conforman el fondo documental de TRANSMILENIO S.A. Además, contempla todas las acciones tendientes a conservar y preservar los documentos físicos y electrónicos, aplicando la conservación preventiva y la preservación a largo plazo, con el fin de evitar obsolescencia y/o pérdida de información del repositorio documental de la Entidad y salvaguardar la memoria institucional.

- Se elaboró y aprobó del plan de emergencias para los documentos de archivo de TRANSMILENIO S.A.

En el proceso de implementación del Plan Institucional de Archivos (PINAR) se han desarrollado las siguientes acciones:

Tabla 34. Iniciativas asociadas al PINAR

Iniciativa	Meta	Vigencias	Recursos	Resultado
Implementar un Sistema de Gestión Documental Electrónica de Archivos SGDEA, que se ajuste a las necesidades actuales de la entidad.	Proyecto: 7512 Fortalecimiento Corporativo en Transmilenio S.A. Meta: Ejecutar el 100% de las actividades previstas para el fortalecimiento corporativo tendientes al incremento de la satisfacción del usuario con la entidad	2020 - 2023	$500.000.000	Sistema de Gestión Documental Electrónico de Archivo - T-DOC, implementado, acorde a las necesidades de la entidad.

Iniciativa	Meta	Vigencias	Recursos	Resultado
Elaboración, aprobación e implementación del Sistema Integrado de Conservación – SIC con sus respectivos planes y programas a corto, mediano y largo plazo.	Proyecto: 7512 Fortalecimiento Corporativo en TRANSMILENIO S.A. Meta: Ejecutar el 100% de las actividades previstas para el fortalecimiento corporativo tendientes al incremento de la satisfacción del usuario con la entidad.	2020 - 2026	$ 66.110.700	Resolución No 730 de 2020 Por la cual de adopta el SIC. **Pagina web:** https://www.transmilenio.gov.co/publicaciones/152648/sistema-integrado-de-conservacion. Un Sistema integrado de Conservación en proceso de aplicación.
Elaborar un Plan de análisis, verificación y actualización de Tablas de Retención Documental y Tablas de Valoración documental para aplicación de la disposición final de documentos que han cumplido su tiempo de retención.	Proyecto: 7512 Fortalecimiento Corporativo en TRANSMILENIO S.A. Meta: Ejecutar el 100% de las actividades previstas para el fortalecimiento corporativo tendientes al incremento de la satisfacción del usuario con la entidad	2020 - 2023	$54.180.000	Tablas de Retención en proceso de Convalidación
Implementación del uso de la firma digital y firma electrónica	Proyecto: 7512 Fortalecimiento Corporativo en TRANSMILENIO S.A. Meta: Ejecutar el 100% de las actividades previstas para el fortalecimiento corporativo tendientes al incremento de la satisfacción del usuario con la entidad	2020 - 2022	$ 136.234.175	Resolución No. 107 de 2021 “Por la cual se adopta e implementa el uso de la firma digital en TRANSMILENIO S.A.” Resolución No. 385 de 2022 “Por la cual se adopta e implementa el uso de la firma electrónica en TRANSMILENIO S.A.” Firmas digitales electrónicas

Iniciativa	Meta	Vigencias	Recursos	Resultado
Realizar un Programa de Capacitación, sensibilización y divulgación de los instrumentos archivísticos y organización de archivo bajo Tablas de Retención Documental y Tablas de Valoración Documental.	Proyecto: 7512 Fortalecimiento Corporativo en TRANSMILENIO S.A. Meta: Ejecutar el 100% de las actividades previstas para el fortalecimiento corporativo tendientes al incremento de la satisfacción del usuario con la entidad.	2018-2028	El rubro no es de Gestión Documental	Programa de capacitación, sensibilización y divulgación de los instrumentos archivísticos articulados con las operaciones de la gestión documental.

Fuente: Pinar y Plan de acción TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

Mecanismos de Seguimiento.

- Tablero de control avance del proceso de organización archivo de gestión centralizado: herramienta que consolida las actividades realizadas en el archivo y muestra el avance en su organización.

- Cuadro de Mando Integral: Herramienta que consolida los indicadores de gestión que permiten medir los resultados de los procesos de la Entidad en términos cuantitativos frente al cumplimiento de lo establecido en la Plataforma Estratégica, permitiendo identificar desviaciones en los procesos y tomar acciones para reconducir la situación.

- Plan Institucional de Archivos - PINAR: Instrumento archivístico necesario para el buen desarrollo de la gestión documental de acuerdo con el Decreto 1080 de 2015 Artículo 2.8.2.5.8., el cual debe ser articulado con los demás planes y proyectos estratégicos de la entidad al Plan de Acción, contribuyendo así a la eficiencia y eficacia administrativa e incremento de la productividad organizacional, identificando los aspectos críticos y sus respectivos planes de mejoramiento

- Seguimiento Estratégico al Cumplimiento de la normativa archivística en las entidades del Distrito Capital formulario de recolección de información: Componente estratégico, Componente documental, Comente Tecnológico y Componente de la Cultura Organizacional.

Acciones de mejora en ejecución.

Actualmente desde Gestión Documental no se tienen por parte del Archivo de Bogotá. Frente a las auditorías internas se tiene un hallazgo que se reportó en el Informe de Auditoría OCI-2022-075-2021 que a continuación se relaciona:

Implementar un mecanismo para que el contratista reporte periódicamente la toma de la temperatura y humedad relativa tal como está acordado en el contrato 648 de 2021.

Frente a esto, diariamente se está registrando la toma de temperatura que reporta el deshumidificador y el termohigrómetro con el fin de hacer seguimiento a los niveles de temperatura.

Seguimiento al cumplimiento de la normativa archivística:

- Contar con un profesional en el área de conservación documental para la implementación del Plan de Conservación Documental.
- Elaborar y ejecutar el plan de transferencias secundarias a la Dirección Distrital de Archivo de Bogotá.
- Revisar e incluir en la Tabla de Control de Acceso los privilegios de crear, editar, eliminar, transferir, publicar, eliminar, transferir, publicar entre otros y parametrizarlos en el sistema.
-
- Incluir en el sistema de metadatos los metadatos mínimos para la gestión de documentos electrónicos de archivo.
- Formular el procedimiento guía o instructivo para la digitalización de documentos.
- Formular e implementar la política Cero Papel.
- Incluir en el informe de rendición de cuentas las acciones, logros y dificultades del proceso de Gestión Documental.

II. Logros

- Realizar la recepción, distribución, tramites, clasificación, descripción de los documentos de manera electrónica correspondientes al Proceso de Gestión Documental.
- Implementación de la firma digital y electrónica.
- Cambio de unidades de conservación de acuerdo con las indicaciones dadas en el Sistema Integrado de Conservación.
- Interoperabilidad del SGDEA con SDQS y JSP7.

III. Retos

- Definición de los niveles de clasificación de acuerdo con el versionamiento de cuadros de clasificación documental con el fin de organizar la documentación tanto física como electrónica de la Entidad.
- Lograr de manera paulatina la interoperabilidad del SGDEA con los diferentes sistemas de información de la Entidad y del Distrito.
- Creación de una sede electrónica de correspondencia.
- Implementación, adopción y estrategias para el logro de la Política Uso Eficiente del Papel.
- Aplicación de todos los periodos de Tablas de Valoración.
- Contar con los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades previstas en cada uno de los procesos de gestión documental.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Inventario documental tanto de la producción física como electrónica
- Archivos organizados acorde con las TRD o Cuadros de Clasificación, Documental aprobadas. Unidades de conservación adecuadas acorde con el formato y soporte documental.

- Numeración de los Actos Administrativos (Acuerdo 060 de 2001).
- Tablas de Retención Documental, Tablas de Retención Valoración y Cuadros de Clasificación Documental.
- Organización de Fondos Acumulados. Si tiene: en que estando quedan y cuál es el Plan de Trabajo Archivístico para la intervención del fondo acumulado, acorde con la normativa.
- Inventarios Documentales debidamente diligenciados en los archivos de gestión y en el archivo central, usando el Formato FUID.
- Transferencias documentales.
- Cronograma de transferencias primarias y secundarias.
- Inventario de transferencias primarias y secundarias.

2.5.3 GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA

I. Gestión Realizada

La gestión estadística de TRANSMILENIO S.A., ha contribuido para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, toda vez, que el análisis de las series históricas de validaciones y kilometrajes ejecutados permite el desarrollo de la proyección de demanda del SITP, insumo fundamental para la elaboración del marco fiscal de mediano plazo para el Fondo de Estabilización Tarifaria MFMP-FET. De igual manera, permite un manejo de los datos más adecuado, al implementar herramientas tecnológicas, como son los tableros de datos, los cuales permiten visualizar de una manera más sencilla la información.

En cuanto a la implementación del lineamiento de Planificación Estadística se resaltan las siguientes acciones:

- Publicación en página WEB, de las series históricas de validaciones del SITP, información que es accesible para todos los grupos de interés

- Se amplio el grupo de personas que realizan la toma de información relacionada con la operación del sistema buscando mejorar la recolección de información que se utiliza en la planeación a corto y mediano plazo.

En cuanto a acciones desarrolladas para la implementación del lineamiento de Calidad Estadística se destaca que se desarrollaron mecanismos que agilizan la toma de información en campo de datos del sistema TransMilenio permitiendo así contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones que impactan en la planeación del sistema.

En cuanto al fortalecimiento de registros administrativos, no se han realizado acciones, toda vez que los datos registrados en el sistema obedecen a validaciones y kilómetros ejecutados, mas no a personas, bienes o similares.

II. Logros

- Mediante la implementación de herramientas tecnológicas, se mantiene actualizado el registro histórico de validaciones e indicadores del sistema TransMilenio.

- Con el fin de propender por la accesibilidad de la información a diferentes grupos de interés, se publica en la página web de la Entidad, el informe de Estadísticas de oferta y demanda del Sistema Integrado de Transporte Público SITP de la ciudad de Bogotá,
- Atendiendo los requerimientos del Plan estadístico distrital se establecieron las operaciones estadísticas relacionadas con la operación del Sistema TransMilenio.

III. Retos

- Formular mecanismos de intercambio de información relacionada con la operación del sistema TransMilenio entre entidades del sector movilidad.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Inventario de operaciones estadísticas.
- Estadísticas de oferta y demanda del Sistema TransMilenio.

2.6 DIMENSIÓN GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

2.6.1 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN

I. Gestión Realizada

A. Estrategias o mecanismos para la implementación de la política

- Creación del Comité de Gestión del Conocimiento e Innovación, por medio de Resolución 452 de 2019, en el anexo “Comités Internos Equipos Transversales MIPG”.
- Designación de personal de las diferentes dependencias de la Entidad para la conformación del Comité de Gestión del Conocimiento e Innovación
- Creación de la Secretaría Técnica del Comité de Gestión del Conocimiento e Innovación, hoy en día conformada por la Dirección Corporativa, la Oficina Asesora de Planeación y la Dirección de TIC.
- Identificación de retos, problemáticas y necesidades de TRANSMILENIO S.A. a partir de talleres con los miembros del Comité de Gestión del Conocimiento e Innovación.
- Mapa de ruta de actividades para la implementación y seguimiento de la política de Gestión del Conocimiento y la Innovación en la Entidad, de acuerdo con los lineamientos establecidos en MIPG.
- Estrategias adelantadas para mitigar la fuga o perdida de conocimiento
- Se cuenta con un inventario de conocimiento tácito, donde se reúne la información educativa y de fortalezas de conocimiento de los colaboradores de la Entidad, disponible para consulta en la Intranet.
- Se cuenta con un módulo de conocimiento explícito dentro de la herramienta de gestión del conocimiento en la intranet, dónde se encuentra información tal como repositorios de la Entidad, vídeos de gestión del conocimiento y tableros de analítica.
- Se establecieron procedimientos de entrega de cargo o de terminación de contrato y mecanismos de transferencia de conocimiento

- Creación 3 cursos virtuales de temas como: planeación de la demanda. Gestión social y control de la operación, para desarrollar transferencia de conocimiento interna y proyección externa para explotación colateral.
- Estructuración Universidad Empresarial/ Escuela de Aprendizaje FASE 1 Y 2

B. Actividades para compartir o transferir el conocimiento con grupos de interés y grupos de valor

- Se realizan sesiones del comité de gestión del conocimiento e innovación, donde se socializan los proyectos que lleva a cabo cada una de las dependencias de la Entidad.
- Se comparten y se participa en las sesiones de gestión del conocimiento y la innovación que se llevan a cabo desde diferentes entidades del Distrito, laboratorios de innovación, Departamento Administrativo de la Función Pública y entidades nacionales.
- Se mantiene actualizada la información en el botón de transparencia en la página web de la Entidad, de acuerdo con lo establecido en la Ley 1712 de 2014
- Se publican y se mantienen actualizados los conjuntos de datos de acuerdo con los tiempos especificados, en los portales de datos abiertos de TRANSMILENIO S.A. y del Distrito Capital.

C. Herramientas de uso y apropiación del conocimiento

- Herramienta de Gestión del Conocimiento e Innovación en la Intranet, la cual cuenta con módulos de conocimiento tácito y conocimiento explícito.
- Contratación de Plataformas de e-learning tales como UBITS, donde se realizaron varios cursos de diferentes temáticas para la Entidad.

D. Espacios o estrategias de para fomentar la innovación

- Se cuenta con la herramienta de Gestión del Conocimiento en la intranet, en la cual está el módulo de Ideas, donde los colaboradores de la Entidad pueden dejar cualquier idea que quieran y estas posteriormente se presentan en el comité de gestión del conocimiento e innovación
- Se cuenta con el espacio en el comité de gestión del conocimiento e innovación, donde se presentan los proyectos innovadores, las ideas que llegan por diferentes canales tanto externos como internos.

E. Proyectos o iniciativas de innovación

- Nueva flota de buses con telemetría.
- Flota de buses eléctricos.
- Centro de Gestión.
- Consulta de tarjetas de operación en la página web de la Entidad.
- Aplicación móvil – TransMiApp.

- Congreso de Movilidad – Cable
- Video Analítica para identificación de Evasión - SIDEST
- Nuevos sistemas de información para apoyar la gestión de la Entidad:
  - Sistema Espacial - GeoPortal y Portal de Datos Abiertos TM
  - TransmiTools
  - Sistema Estadístico
  - Sistema de Gestión Documental
  - Modelo de Variable secundaria para la determinación de la demanda del sistema
  - Sistema de Gestión de TRANSMILENIO S.A. - SIGEST
- Reto de innovación abierta
- Analítica de Datos – generación de tableros de control
- Pantallas de información en paraderos zonales del sistema

II. Logros

- Construcción e implementación del módulo de gestión del conocimiento en la intranet, dentro de la herramienta de Gestión del Conocimiento e Innovación, donde se cuenta con los submódulos de conocimiento tácito y explicito. Allí se publica la información con la que cuenta la Entidad desde sus diferentes repositorios, dependencias y equipos de trabajo, así como las fortalezas de conocimiento con las cuentan los colaboradores de TRANSMILENIO S.A
- Se realizó trabajo con el acompañamiento del laboratorio de innovación de Bogotá – IBO y la Alta Consejería de TIC para llevar a cabo un ejercicio de innovación abierta, donde se presentaron soluciones por parte de las diferentes entidades del Distrito para mejorar la promesa de valor en cuanto a los tiempos de espera largos por parte del usuario a partir de analítica de datos.
- Se logró constituir el Banco de Retos de TRANSMILENIO S.A., el cual permite identificar rápidamente los temas prioritarios para la mejora continua en el sistema.
- Se realizaron gestiones que permitieron contar con recursos para realizar un reconocimiento a los proyectos innovadores de la Entidad y a los equipos que se encargaron de su desarrollo, así como los equipos que han trabajado en fomentar la gestión del conocimiento de TRANSMILENIO S.A.
- Se implementaron diferentes proyectos de innovación como se menciona en la gestión realizada y se llevaron a cabo actividades de gestión del conocimiento, tales como consultoría a el Instituto Nacional de Tránsito y Transporte de República Dominicana –INTRANT- y la realización y publicación de videos de gestión del conocimiento.

III. Retos

- Disminuir las brechas de Gestión del Conocimiento e Innovación identificadas en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG- en la Entidad.
- Continuar con el mejoramiento del módulo de gestión del conocimiento de la herramienta “Gestión del Conocimiento e Innovación” en la Intranet y con la publicación y actualización del conocimiento de la Entidad dentro de esta.

- Realizar más ejercicios de innovación abierta para buscar soluciones a los retos y problemáticas identificadas desde el Comité de Gestión del Conocimiento e Innovación.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Resolución 388 de 2020 y anexo "Comités Internos Equipos Transversales MIPG"
- Seguimientos de Plan de Sostenibilidad del Cuatrienio.
- Actas del Comité de Gestión del Conocimiento e Innovación
- Herramienta de Gestión del Conocimiento e Innovación – Intranet
- Informe de ejercicio de innovación abierta – Tiempos Largos de Espera

2.7 DIMENSIÓN CONTROL INTERNO

2.7.1 CONTROL INTERNO

La Entidad cuenta con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y la estructura del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, Mediante Decreto 591 de 2018. Dado lo anterior, se refleja una estructura de control fortalecida, que arroja un valor promedio de 94% durante el cuatrienio.

Los resultados favorables que se han presentado obedecen al compromiso y la labor que ejercen las tres líneas de defensa que se encuentran enmarcadas institucionalmente en el documento M-OP-002 Manual para la Gestión del Riesgo en TRANSMILENIO S A. Por otra parte, es de resaltar que el comportamiento de los componentes Ambiente de Control, Evaluación de riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo para cada vigencia van en aumento como se puede detallar en la siguiente tabla.

Tabla 42. Resultados IDI - Política de Control Interno 2019-2022

Subíndices Política de Gestión y Desempeño de Control Interno	Índice de Desempeño Institucional			
	2019	2020	2021	2022
Índice de la Política de Control Interno	95,2%	88%	94%	98%
Componentes de Control				
Ambiente propicio para el ejercicio del control	91,1%	91%	98%	100%
Evaluación estratégica del riesgo	96,4%	76%	93%	100%
Actividades de control efectivas	94,1	83%	83%	88%
Información y comunicación relevante y oportuna para el control	100%	89%	96%	100%
Actividades de monitoreo sistemáticas y orientadas a la mejora	95,2%	100%	100%	100%

Subíndices Política de Gestión y Desempeño de Control Interno	Índice de Desempeño Institucional			
	2019	2020	2021	2022
Evaluación independiente al sistema de control interno	95.2%	88%	94%	98%
Líneas de Defensa				
Línea Estratégica	Junta Directiva, Alta Dirección	Junta Directiva, Alta Dirección	Junta Directiva, Alta Dirección	Junta Directiva, Alta Dirección
Primera Línea de Defensa	Líderes de Proceso	Líderes de Proceso	Líderes de Proceso	Líderes de Proceso
Segunda Línea de Defensa	Directivos de la Entidad responsables por la implementación y sostenibilidad de las políticas establecidas en MIPG	Directivos de la Entidad responsables por la implementación y sostenibilidad de las políticas establecidas en MIPG	Directivos de la Entidad responsables por la implementación y sostenibilidad de las políticas establecidas en MIPG	Directivos de la Entidad responsables por la implementación y sostenibilidad de las políticas establecidas en MIPG
Tercera Línea de Defensa	Oficina de Control Interno	Oficina de Control Interno	Oficina de Control Interno	Oficina de Control Interno

Fuente: IDI – FURAG y Resolución 388 de 2020 de TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2022

I. Gestión Realizada

A. Estrategias desarrolladas para el fortalecimiento del ambiente de control

- La entidad cuenta con un Código de Integridad inspirado en valores institucionales aplicados de manera permanente y divulgados en los diferentes medios de comunicación de la entidad, de igual manera se cuenta con el compromiso con la integridad (valores) y principios del servicio público, por parte de todos los servidores de la entidad, independientemente de las funciones que desempeñan.

- Dentro de la cultura de integridad, la lucha anticorrupción y la transparencia, se han llevado a cabo acciones de socialización y apropiación del Código de Integridad, así como la implementación de actividades asociadas a comportamientos deseados y conflicto de intereses.

- Se cuenta con el plan estratégico de calidad de vida articulado con el plan de bienestar, plan de gestión de integridad, plan de capacitación y plan de implementación del SG-SST que permite a los trabajadores llevar las actividades propias de su labor en un ambiente capaz de brindar los elementos necesarios para el cumplimiento de los objetivos enmarcados en la plataforma estratégica institucional.

- Se han desarrollado actividades de provisión, mantenimiento y adecuación en todo lo relacionado con el suministro de servicios generales requeridos por los funcionarios y colaboradores dentro de la Sede Administrativa.

B. Estrategias adelantadas para fortalecer la gestión de riesgo institucional

- La entidad a través de sus tres líneas de defensa realiza el acompañamiento técnico, de evaluación y seguimiento a las diferentes etapas de la gestión del riesgo, que van desde la identificación de los mismos hasta la implementación de acciones de tratamiento teniendo en cuenta los resultados de la valoración del riesgo.

- Se cuenta con el representante para la gestión del riesgo a cargo de la Jefe de la Oficina Asesora de Planeación y en cada una de las áreas se cuenta con gestores de riesgos responsables del monitoreo permanente de los mismos y responsables por el reporte de los seguimientos

- Se ha logrado la implementación de las tipologías de riesgos en el marco de la normatividad vigente como son los riesgos de gestión, corrupción, seguridad digital, interrupción y riesgos de lavado de activos, los cuales cuentan con sus respectivas metodologías y en proceso dinámico de actualización y seguimiento.

- La Oficina de Control Interno en el desarrollo de sus Auditorías de Gestión, verifica aspectos relacionados con la sostenibilidad del Modelo de Gestión Institucional, Administración de Riesgos y Planes de mejoramiento como resultado de las auditorías internas, lo que permite el mejoramiento continuo por parte de los procesos de la entidad.

- Actualmente la entidad cuenta con el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno el cual busca evaluar el estado del Sistema de Control Interno de acuerdo con las características de la entidad entre otras más funciones. Es la máxima instancia de toma de decisiones frente a los riesgos críticos y su adecuado tratamiento de tal manera que permita minimizar la probabilidad de ocurrencia y el impacto en caso de que se materialicen.

A continuación, se relacionan los 2 riesgos más relevantes que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales y que su impacto para la entidad podría ser catastrófico.

Tabla 43. Riesgos asociados a los objetivos estratégicos de TMSA

Entidad	Objetivo estratégico institucional	Riesgo	Impacto	Controles
Empresa del Tercer Milenio TRANSMILENIO S.A.	TRANSMILENIO S.A. orientará sus estrategias a la sostenibilidad y eficiencia en la administración financiera de los recursos del SITP	Reporte indebido de kilómetros	MAYOR	Supervisión a la ejecución de procedimientos de reportes de kilometraje componente zonal SITP y supervisión fuera de línea.
Empresa del Tercer Milenio TRANSMILENIO S.A.	TRANSMILENIO S.A. orientará sus estrategias a la sostenibilidad y eficiencia en la administración	Liquidación indebida de la remuneración a los agentes del sistema favoreciendo al tercero con	MAYOR	Verificación de la información reportada por las áreas técnicas y del remitente. Conciliación de la Liquidación Previa de la

Entidad	Objetivo estratégico institucional	Riesgo	Impacto	Controles
	financiera de los recursos del SITP	recursos que no le corresponden		Remuneración a los Agentes del Sistema Cotejo de fuentes de información del concesionario del SIRCI.

Fuente: Matriz de riesgos de gestión de TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2022

C. Estrategias adelantadas para fortalecer las actividades de monitoreo

- La Oficina de Control Interno ha venido promoviendo la adecuada implementación del Sistema de Gestión del riesgo a partir de las recomendaciones efectuadas en los informes de auditoría, con el fin de fortalecer de manera articulada el monitoreo que se realiza desde la primera y segunda línea de defensa.

- Se han actualizado los instrumentos de auditoría en concordancia con la normativa vigente y con el marco internacional para la práctica de auditoría interna y se realizaron sensibilizaciones a todas las dependencias sobre gestión del riesgo, fraude, autocontrol, riesgos de corrupción, lavado de activos, planes de mejoramiento entre otros.

- Se han llevado a cabo asesorías a todas las dependencias en la adecuada consolidación y formulación de planes de mejoramiento suscritos.

- Se diseñó e implementó la auditoría basada en riesgos, se actualizaron los procedimientos, instructivos y protocolos a modo de evidenciar adaptación del Marco Internacional para la práctica de auditoría interna.

- Se lideró la implementación y fortalecimiento del sistema de continuidad del negocio en la Entidad específicamente antes y durante la emergencia sanitaria a partir de las recomendaciones efectuadas en los diferentes informes tanto de aseguramiento como de consultoría.

D. Estrategias o mecanismos implementados para la documentación y fortalecimiento de las líneas de defensa y de reporte.

- Se cuenta con el Comité de Institucional de Gestión y Desempeño, en el cual se tiene implementada la gestión de cada una de las líneas de defensa, sus funciones y reporte a las instancias de seguimiento. En este Comité se analizan los componentes de cada una de las dimensiones del modelo de gestión institucional y se aplican las mejoras que se consideren para una adecuada gestión y cumplimiento de los objetivos

- A través de diferentes medios se realizó el seguimiento de las políticas y procedimientos específicos, tales como comité Directivo, Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

- Mediante el desarrollo de las auditorías internas se verificó que los controles estuvieran diseñados e implementados de manera efectiva, eficaz y eficiente y operaran tal como fueron documentados por los diferentes procesos.

- La Oficina Asesora de Planeación como segunda línea de defensa, realiza seguimiento permanente mediante los instrumentos de gestión a las actividades de control, presentando los resultados a las instancias de seguimiento para la toma de decisiones.

II. Logros

- La entidad cuenta con una serie de herramientas que le han permitido cumplir los objetivos institucionales y mejorar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en ejercicio de sus funciones lo que ha conllevado a fortalecer su Sistema de Control Interno.

- En ejercicio del rol de relación con entes externos de control se acompañaron las visitas de regularidad y desempeño adelantadas por la Contraloría, coordinando las respuestas a los requerimientos, efectuando acompañamiento a las dependencias con lo cual se cerró un número importante de acciones que venían abiertas desde varias vigencias anteriores y se logró el fenecimiento de la cuenta.

- A pesar de la emergencia sanitaria vivida en la vigencia 2020, durante el cuatrienio, se logró el 100% de cumplimiento del Plan anual de auditorías sin modificaciones cubriendo dos ciclos de auditorías entre 2018 y 2022, se excluye de este ejercicio de evaluación el proceso de evaluación y mejoramiento de la gestión.

III. Retos

- Promover mecanismos que conlleven a seguir fortalecimiento el Sistema de Control Interno de la Entidad de tal manera que se busque siempre el logro de los objetivos estratégicos y los definidos en el Plan de Desarrollo que se fijen para la vigencia 2024-2027.

- Mantener el porcentaje de acciones cerradas en los informes de la Contraloría y seguir contribuyendo a la Entidad en la Coordinación de atención con entes externos.

- Continuar estructurando el plan anual de auditorías con base en riesgos y el mapa de aseguramiento.

- Fortalecer las actividades encaminadas a fomentar la cultura de autocontrol y la gestión de riesgos, en todos los niveles organizativos de la Entidad.

- Mantener el nivel de seguimiento a los planes de mejoramiento tanto internos como externos, motivando a las dependencias al cumplimiento y cierre de las acciones.

- Incrementar las labores de prevención y seguimiento de los planes de acción y mantener oportunidad en la presentación de informes con entes externos y los de rendición de cuentas en el aplicativo SIVICOF.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante

- Documentación de líneas de defensa y de reporte.

- Mapa de Aseguramiento.

- Mapa de riesgos institucional y sus correspondientes monitoreos.
- Base de datos de eventos (riesgos materializados).
- Evidencias que soportan el diligenciamiento del FURAG de las vigencias 2019, 2020, 2021 y 2022.
- Informes de auditorías de cumplimiento y de gestión vigencias 2020 a 2023.
- Informes de auditoría de los organismos de control de las vigencias 2020 a 2023.
- Plan Anual de Auditoría vigente.
- Informe semestral de seguimiento a los instrumentos técnicos y administrativos que hacen parte de la función de auditoría interna en el marco del Sistema de Control Interno

2.8 COMPONENTE GESTIÓN AMBIENTAL

I. Gestión Realizada

La gestión ambiental que adelanta TRANSMILENIO S.A. tiene 3 grandes líneas de acción, una de carácter institucional que aborda la gestión ambiental interna en su sede administrativa y en la infraestructura a su cargo. La segunda una gestión como ente gestor del Sistema Integrado de Transporte Público que involucra planeación y gestión del Sistema Integrado de Transporte Público y una tercera que involucra las acciones asociadas a políticas públicas nacionales y distritales, planes, programas y proyectos enmarcados dentro de los instrumentos de planeación de ciudad.

En este numeral se hará referencia a la formulación, ejecución y seguimiento de los planes, programas y actividades de la gestión institucional adelantada directamente por el Ente Gestor como son el Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA), el Plan Integral de Movilidad Sostenible (PIMS) y el Plan Acción Cuatrienal Ambiental (PACA), en dónde se destacan dos proyectos de gran impacto:

- **Proyectos de Eficiencia energética en portales del Sistema:** Instalación de dispositivos ahorradores de energía y la utilización de luminarias tipo LED y la gestión para la ampliación de la instalación de paneles solares (celdas fotovoltaicas) en la infraestructura del Sistema (proyecto liderado por la DTI).

- **Piloto Estación Sostenible (Estación Ricaurte)** que integra componentes de uso eficiente de los recursos y económica circular a través de elementos de Ecourbanismo, y uso de elementos productos del reciclaje a través del mejoramiento y la ejecución de obras en el acceso, cubiertas, pisos y paredes para el Vagón A de la Estación Ricaurte en el costado sobre la Calle 13, y la implementación de señalización, sistema fotovoltaico y material didáctico correspondiente a la iniciativa de Economía Circular en la que se enmarca el piloto. (proyecto gestionado por la OAP (TMSA) con el apoyo de ECOPETROL S.A. y ESENTTIA S.A. y la entidad ejecutora Botellas de Amor).

A. Programas de gestión ambiental

- **Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA) y Plan de Acción Cuatrienal Ambiental (PACA)**

De acuerdo con los lineamientos impartidos por la Secretaría Distrital de Ambiente, las actividades planteadas en el marco del Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA se orientan a propender por el uso eficiente de los recursos, al manejo integral de los residuos, a la aplicación de criterios ambientales en las compras, la gestión contractual y la promoción de prácticas sostenibles al interior de la empresa, en las actividades misionales desarrolladas por la empresa para los cinco programas de gestión ambiental institucional incluidos en el PIGA, esto fortalecido con la priorización del proyecto de eficiencia energética para sustitución de luminarias en portales cuyo presupuesto se incluyó en el PACA.

Frente a lo anterior, se obtuvieron los siguientes avances y resultados:

Tabla 37. Resultados de los Programas de gestión ambiental del PIGA

Programa	Resultados por vigencia			
	2020	2021	2022	2023
Uso Eficiente del Agua	Teniendo en cuenta los lineamientos para ahorro y uso eficiente en actividades de aseo de infraestructura se impartieron capacitaciones al personal en uso racional del agua.	Fortalecimiento de las acciones de seguimiento a las estrategias adoptadas para promover el uso eficiente del agua en la infraestructura del sistema.	Avance en la implementación de dispositivos ahorradores en portales del Sistema (baños), que no contaban con este tipo de elementos.	Implementación de dispositivos ahorradores en portales del Sistema (baños). Mantenimiento preventivo y/o correctivo de los grifos existentes en el Sistema que no son susceptibles de sustitución por ahorradores, para garantizar su buen funcionamiento.
Uso Eficiente de la Energía	Se implemento el uso de tecnologías de iluminación eficientes en áreas administradas por la empresa iniciando la renovación con portal Usme. Se tienen ahorros en el consumo energético de cerca del 14%.	Se da continuación a la implementación de tecnologías de iluminación eficientes en áreas administradas por la empresa con la renovación del sistema de iluminación del Portal Tunal. Se tienen ahorros en el consumo energético de cerca del 21%.	Renovación del sistema de iluminación del Portal Suba (proyecto finalizado en 2022) con instalación de luminarias tipo LED y un sistema de control de iluminación automatizado Se tienen ahorros en el consumo energético de cerca del 35%.	Renovación del sistema de iluminación del Portal Eldorado (proyecto finalizado en agosto 2023) con instalación de luminarias tipo LED y un sistema de control de iluminación automatizado e iluminación de color en fachada y túneles como desarrollo arquitectónico. Se estiman ahorros en el consumo energético cercanos al 40%.
Gestión Integral de Residuos	Se crea el proyecto "EcoTransMi" liderado	Gestiones con la UAESP para obtener	Identificación de potencial de	En el marco de la ejecución del contrato

Programa	Resultados por vigencia			
	2020	2021	2022	2023
	por la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones. Se inicia el programa de Separación en la fuente y reciclaje en la sede administrativa.	apoyo en la definición de estrategia para manejo de residuos aprovechables en portales del sistema.	adopción de estrategia de separación de residuos sólidos aprovechables en portales del sistema, a través de la actividad de aseo de infraestructura. Cerca del 21% de los residuos sólidos generados en la sede administrativa son residuos aprovechables. En el marco de la ejecución del contrato de aseo 1253-22, el cual dio inicio el 27 de agosto de 2022, se logró implementar la separación de residuos aprovechables en los portales a cargo de TRANSMILENIO S.A.	de aseo 2742-23, el cual dio inicio el 03 de agosto de 2023, se continua con la separación de residuos aprovechables en los portales a cargo de TRANSMILENIO S.A.
Consumo Sostenible	Adopción de lineamientos ambientales en las compras y en la gestión contractual e incorporación de criterios de sostenibilidad en la adquisición de bienes o servicios.	Diagnóstico y actualización de acciones que soportan el programa de compras sostenibles.	Incorporación de criterios de sostenibilidad en la adquisición de bienes o servicios. Apoyo en fortalecimiento de incorporación de lineamientos y buenas prácticas en las actividades de comercio formal realizadas al interior del sistema.	Fortalecimiento del seguimiento al cumplimiento de lineamientos y obligaciones ambientales en la actividad de mantenimiento y mejoramiento de infraestructura BRT.
Implementación de Prácticas Sostenibles	Implementación de acciones formuladas en el "Plan Integral de Movilidad Sostenible" – PIMS de la empresa. Mantenimiento de áreas verdes en infraestructura del Sistema troncal	Como consecuencia de la pandemia por COVID 19, se consolidó en la empresa el principio rector de la Movilidad sostenible (Evitar los viajes). Más del 81% de los colaboradores de la empresa estuvieron en	En el marco del retorno a actividades presenciales, se avanzó en la estrategia de evitar los viajes, con la consolidación del modelo de teletrabajo (incremento del 47% frente al número de	Más de 2.000 m2 de áreas verdes en el sistema intervenidas de forma periódica (mantenimiento del suelo, riego, fertilización, poda y deshierbe)

Programa	Resultados por vigencia			
	2020	2021	2022	2023
		trabajo en casa/teletrabajo.	teletrabajadores en diciembre de 2021).	

Fuente: Información Programas de gestión ambiental del PIGA TRANSMILENIO S.A. Fecha de actualización: septiembre de 2023

- **Plan Integral de Movilidad Sostenible (PIMS)**

A través del PIMS se pretende definir y orientar al interior de la empresa las estrategias y acciones tendientes a promover la adopción de una cultura alrededor de la movilidad sostenible, bajo la estrategia de "Evitar-Cambiar-Mejorar", con el propósito de reducir o modificar las necesidades de viajes, fomentar el uso de medios no motorizados, del transporte público troncal y zonal y hacer un uso eficiente del vehículo particular, bajo el nuevo contexto situacional derivado de la pandemia por coronavirus Covid-19 que sin duda, ha representado cambios significativos en la necesidad de viajes y forma de desplazarse dentro de la ciudad.

Dentro de los principales resultados de las estrategias de este Plan se destacan:

- ***Estrategia Evitar:*** Durante la Pandemia se logró gestionar con el apoyo de herramientas tecnológicas fortalecer el trabajo remoto y el teletrabajo. Se destaca que durante el confinamiento obligatorio se tuvo un **81% de funcionarios realizando trabajo remoto** (medición de junio 2021). Así mismo, desde el lanzamiento del teletrabajo en 2020 en el que inicialmente había 1 sólo teletrabajador, las cifras fueron incrementándose de manera gradual, 44 teletrabajadores (2021), 70 teletrabajadores (2022) y 60 teletrabajadores (a sep/2023).

- ***Estrategia Cambiar:*** Se logró fomentar el uso de los modos de transporte público troncal y zonal y la movilidad no motorizada fortaleciendo el uso de la bicicleta y los desplazamientos a pie, se adelantaron procesos de sensibilización y capacitación en uso de modos de transporte sostenible, dirigidos a los colaboradores de la empresa y se generaron incentivos para fortalecer el uso de la bicicleta.

- **Estrategia Mejorar:** Se promovió la importancia de adelantar campañas de divulgación y/o capacitación en temas como la eco-conducción y para implementar iniciativas voluntarias orientadas al uso compartido del vehículo particular entre los funcionarios de la entidad.

B. Riesgos ambientales

La entidad ha adelantado la identificación y gestión de los aspectos e impactos ambientales más significativos y los riesgos asociados tanto a la gestión institucional como la operación del Sistema, teniendo en cuenta en su priorización aquellos en cuya mitigación se genere un mayor impacto.

Es así como la entidad ha adelantado pilotos y proyectos orientados al uso eficiente de la energía, a la implementación de acciones e instalación de dispositivos que contribuyan con el uso eficiente del recurso hídrico y la gestión más eficiente de los residuos producidos tanto en la sede Administrativa de la empresa como en los portales, dentro de los que se destacan la revisión del estado físico y ajuste de dispositivos hidráulicos no ahorradores (grifos) instalados en infraestructura del sistema y el fortalecimiento de acciones orientadas a la separación en la fuente de los residuos generados en la sede administrativa como el cambio de puntos ecológicos para adoptar nuevo código de colores.

TRANSMILENIO S.A. como ente gestor del Sistema Integrado de Transporte Público tiene dentro de sus objetivos misionales propender por la utilización de vehículos con tecnologías de punta que generen un menor impacto ambiental, es por ello que, desde el inicio de la operación del sistema ha participado y/o impulsado la generación y fortalecimiento del marco normativo y de políticas públicas orientadas a gestionar o mitigar los impactos del transporte y su contribución en la mejora de la calidad del aire, mitigación del cambio climático y los impactos y/o beneficios para la salud públicas, tal como se muestra con el ascenso tecnológico de la flota del Sistema. Así mismo y en línea con el marco normativo, ha implementado acciones para que el transporte de sus funcionarios se realice con tecnologías menos contaminantes y/o modos de transporte menos contaminantes. Actualmente los dos vehículos que transportan a los directivos de la entidad son vehículos eléctricos en línea con lo establecido en el Acuerdo 790 de 2020.

II. Logros

Proyectos de Eficiencia energética en portales del Sistema:

Con el compromiso de buscar la eficiencia energética del sistema la entidad viene en un proceso continuo de actualización de su infraestructura, en particular, en los componentes de:

- Mejoramiento de las condiciones de iluminación en plataformas, calzadas de circulación y administrativo
- Elaboración de diseños de iluminación (definición de actividades, cantidades, especificaciones técnicas LED)
- Renovación de infraestructura eléctrica (cableado, ductería, tableros, cajas de paso) y adecuaciones de infraestructura (techos)
- Sistemas automatizados de control de iluminación – Luminarias con sistema de atenuación incluido
- Certificaciones RETIE y RETILAP

Para ello, se suscribieron contratos para adelantar proyectos de actualización tecnológica de luminarias (migración a tecnologías eficientes de iluminación) en los portales, logrando los siguientes resultados.

Tabla 44. Proyectos de Actualización tecnológica de luminarias – Sistema TransMilenio

PORTAL / ESTACIÓN	AÑO EJECUCIÓN	% AHORRO CONSUMO ENERGÉTICO
Portal Norte	2014	19%
Portal 80	2015	8%
Portal Usme	2019 – 2020	14%
Portal Tunal	2020 – 2021	21%
Portal Suba	2021 - 2022	35%
Portal Eldorado	2022 -2023	40%

Fuente: Datos suministrados por DTI TRANSMILENIO S.A. - Fecha de actualización: septiembre de 2023

Proyecto Piloto Estación Sostenible - Ricaurte - (Convenio No. 3048754 – TRANSMILENIO S.A. ECOPETROL y ESENTTIA S.A). Objetivo: Aunar esfuerzos para el mejoramiento, adecuación y ejecución de obras en la Estación Ricaurte del Sistema de Transporte Masivo TransMilenio.

Empresa ejecutora: Fundación Llena una Botella de Amor dentro de las principales actividades se tienen:

- Mejoramiento y ejecución de obras en el acceso, cubiertas, pisos y paredes para el Vagón A de la Estación Ricaurte en el costado sobre la Calle 13.

- Implementación de señalización, sistema fotovoltaico y material didáctico correspondiente a la iniciativa de Economía Circular en la que se enmarca el piloto.

Adecuaciones realizadas:

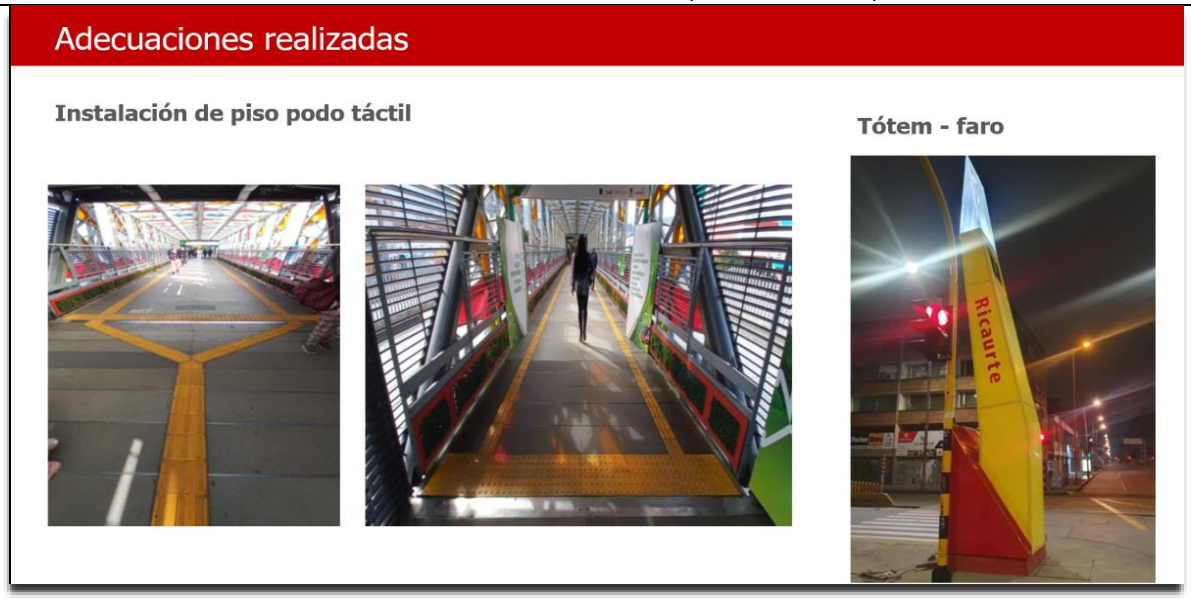
A continuación, se ilustran las adecuaciones realizadas en portales y estaciones del Sistema TransMilenio.



Fuente: fotos Estación Ricaurte (marzo de 2023)



Fuente: fotos Estación Ricaurte (marzo de 2023)



Fuente: fotos Estación Ricaurte (marzo de 2023)



Fuente: fotos Estación Ricaurte (marzo de 2023)

III. Retos

- Continuar con la modernización tecnológica de los sistemas de iluminación de los portales restantes del Sistema, así como la extensión de los principios de eficiencia energética a la totalidad de las estaciones, destinando los recursos necesarios.

- Fortalecer las acciones de seguimiento a las estrategias adoptadas para promover el uso eficiente del agua en la infraestructura del sistema.

- Adelantar el proceso de selección de una Organización de Recicladores para la suscripción de Acuerdo de Corresponsabilidad para la recolección, transporte y gestión final de los residuos sólidos aprovechables generados al interior de los portales del sistema.

IV. Aspectos relevantes para entregar a la administración entrante:

- Política y objetivos ambientales.
- Matriz de aspectos y valoración de impactos ambientales.
- Matriz de riesgos ambientales.
- Matriz de partes interesadas.
- Plan Institucional de Gestión Ambiental.
- Plan de Acción Cuatrienal Ambiental – PACA.
- Resultados de los indicadores para medir el avance en la gestión ambiental.

- Plan Integral de Movilidad Sostenible (PIMS).

3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- La adopción de buenas prácticas relacionadas con Gobierno Corporativo, han permitido contar con herramientas que generan valor a la Entidad.

- La implementación de acciones que apuntan a cumplir las políticas públicas que soportan el Modelo de Gestión y Desempeño Institucional, han fortalecido la gestión institucional alcanzando no solo el logro de los objetivos estratégicos sino las metas propuestas en el Plan de Desarrollo Distrital - PDD 2020-2023.

- Mayor participación ciudadanía en la formulación y seguimiento de los planes, programas y proyectos de la Entidad, que le apuntan a hacer un sistema de transporte masivo más eficiente y sostenible en Bogotá.

- Continuar implementando estrategias que conlleven a promover un enfoque de ética y transparencia en todos los servidores públicos vinculados a la entidad.

- Implementar acciones que permitan fortalecer la cultura organizacional de la Entidad para orientar las actuaciones de los servidores hacia la mejora continua del que hacer institucional.

- Revisar y actualizar la plataforma estratégica de la entidad articulado con el Plan de Desarrollo Distrital que se defina para el período 2024-2027, y los demás instrumentos de gestión institucional de forma sistemática y organizada.

- Continuar con la implementación del sistema de gestión de lavado de activos y lucha contra el terrorismo (SARLAFT), así como con el plan de continuidad del negocio de TRANSMILENIO S.A.

- Seguir acompañando desde la segunda y tercera línea de defensa a las dependencias de la Entidad en la mejora continua de acciones que conlleven a mitigar riesgos que puedan impedir el cumplimiento de los objetivos institucionales.

4 ANEXOS

Anexo 1. Procesos contractuales de gran envergadura de TRANSMILENIO S.A.