



**OTROS INFORMES DE LA
OFICINA DE CONTROL INTERNO**



N° INFORME: OCI-2018-040

PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA: Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de marzo de 2018.

DEPENDENCIA: Dirección Técnica de BRT

EQUIPO AUDITOR: Herlay Hurtado Ortiz, Profesional Universitario Grado 4.

OBJETIVO(S):

Realizar un diagnóstico preventivo por dependencia a la formulación, planificación, reporte, soportes y porcentaje de cumplimiento de los indicadores a cargo de la **Dirección Técnica de BRT**, con el fin que se implementen oportunamente las acciones correctivas y preventivas de cara al cumplimiento de las metas institucionales y a la evaluación final de la vigencia.

ALCANCE:

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

- Verificación de la formalización de los siguientes documentos:
 - Envío del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2017.
 - Envío del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2018.
 - Plan de Acción vigencia 2018.
 - Indicadores de Gestión vigencia 2018 relacionados en el cuadro de mando integral.
 - Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – marzo de 2018.
- Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión de la dependencia frente al Plan de Acción suscrito por el jefe del área para la vigencia 2018 y frente a las funciones establecidas en el Acuerdo 007 de 2017, por el cual se modifica la estructura organizacional y las funciones de unas dependencias de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A. y la normatividad vigente relacionada.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- Revisión de la información, documentación y sistemas de información que soportan los resultados para cada indicador que ha reportado el área.
- Evaluación de referencia del cumplimiento de las metas planteadas para la vigencia.
- Formulación de recomendaciones a partir del análisis realizado y de los resultados obtenidos por la dependencia, con el objetivo de que se tomen las acciones correctivas y/o de mejora, en procura de la consecución de los objetivos de la dependencia y la consolidación de su contribución a los objetivos institucionales.

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO REALIZADO, RECOMENDACIONES y CONCLUSIONES:

Considerando lo anterior, a continuación, se presentan los resultados de la evaluación:

1. VERIFICACIÓN DE LA FORMALIZACIÓN DE LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS:

a) Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2017.

Se observó la evaluación realizada al acuerdo de Gestión del año 2017, debidamente firmada por los Gerentes Públicos con fecha 19 de enero de 2018.

Cabe aclarar que la Dirección Corporativa suministró dicho acuerdo a la Oficina de Control Interno.

b) Formalización del Acuerdo de Gestión 2018

La Oficina de Control Interno pudo evidenciar la formalización del acuerdo de Gestión de la Directora Técnica de BRT para la vigencia del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018, firmado el 1 de enero de 2018, no obstante, teniendo en cuenta que TRANSMILENIO S.A., tuvo cambio del Gerente desde el pasado mes de febrero de 2018, el acuerdo de gestión con el aval de la Gerente actual no se evidenció, situación que contrasta con lo establecido en la Guía metodológica para la Gestión del Rendimiento de los Gerentes Públicos - Acuerdos de Gestión, numeral 1.1 Concertación: *“El Acuerdo de Gestión se pactará para una vigencia anual, pero pueden haber períodos inferiores dependiendo de las fechas de vinculación del respectivo gerente público. “(...)”, subrayado fuera de texto.*



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



El Acuerdo de Gestión vigente para 2018 contempla todos los compromisos del plan de acción de la dependencia

c) Plan de Acción vigencia 2018

En la verificación realizada, se suministró el documento correspondiente al Plan de Acción de la vigencia 2018, en medio magnético digitalizado, el cual fue remitido a la Oficina Asesora de Planeación el día 7 de marzo de 2018, es decir, un día después del plazo estipulado para la entrega según comunicado 2018IE2010 del Jefe de la Oficina Asesora de Planeación.

d) Ficha Técnica de los Indicadores de Gestión vigencia 2018 y Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – marzo de 2018.

En la verificación realizada con corte 31 de marzo de 2018, se observó en la Intranet de la Entidad los documentos correspondientes a la ficha técnica del indicador para la vigencia 2018, observando que la Dirección Técnica de BRT, realizó las siguientes modificaciones en sus indicadores respecto del año 2017: a) modificó un indicador en su fórmula y valor mínimo aceptado, b) Un indicador nombre, formula, valor mínimo aceptado y meta, c) un indicador que está en revisión y no tiene reportes en el 2018 y d) creó un nuevo indicador para el año 2018, tal como se detalla a continuación:

COMPARACIÓN FICHAS TÉCNICAS INDICADORES 2018 VS 2017

Indicador 2017- Según ficha técnica	Indicador 2018- Según ficha técnica
Nombre: Porcentaje de días en el mes en que la proyección está dentro de rangos admisibles de variación.	Sin cambio alguno
Nombre: IPK (Índice de pasajeros por Kilómetro) promedio de las rutas alimentadoras del Sistema TransMilenio. Objetivo: Medir la eficacia de la planificación a corto plazo de rutas alimentadoras del Sistema Transmilenio. Formula: Suma de entradas y salidas de usuarios validadas en las BCA de alimentación en todo el Sistema / Kilometraje mensual programado para todas las rutas alimentadoras del Sistema Valor mínimo aceptado: 5.5 Tipo de Indicador: EFICACIA	Nombre: Igual Objetivo: igual Formula: Cambio en su denominador: Suma de entradas y salidas de usuarios validadas en las BCA de alimentación en todo el Sistema/ Kilometraje mensual ejecutado para todas las rutas alimentadoras del Sistema. Valor mínimo aceptado: 4.5 Tipo de Indicador: EFICACIA
Nombre: Regularidad Objetivo: Medir el desempeño de los operadores, mediante el cumplimiento de los servicios programados. Formula: No de Viajes Puntuales/ No de Viajes Realizados Valor mínimo aceptado Lograr que, como mínimo mensualmente y promedio, para todos los operadores, el 90% de los viajes realizados sean puntuales. (Tomado como referencia el promedio alcanzado en el año 2016). Meta: Lograr que, como mínimo mensualmente y promedio, para todos los operadores, el 90% de los viajes realizados sean puntuales. Tipo de Indicador: EFICACIA	Nombre: Índice de cumplimiento de despachos Objetivo: Medir el desempeño de los operadores, mediante el cumplimiento de los servicios programados. Formula: No de despachos ejecutados 100%/ Despachos programados + despachos adicionales* 100. Valor mínimo aceptado: Lograr que, como mínimo mensualmente y en promedio, para todos los operadores, el 95% de los viajes programados sean realizados (Tomado como referencia el promedio de regularidad alcanzado en el año 2017). Meta: Lograr que, como mínimo mensualmente y promedio, para todos los operadores, el 95% de los viajes programados sean ejecutados Tipo de Indicador: EFICACIA
Nombre: Puntualidad Objetivo: Medir la calidad del servicio en términos de cumplimiento de horarios de referencia	Nombre: Puntualidad Objetivo: Medir la calidad del servicio en términos de cumplimiento de horarios de referencia. Este indicador tiene una nota: "Medir la calidad del servicio, en términos de cumplimiento de horarios de referencia. INDICADOR EN REVISIÓN ".



OTROS INFORMES DE LA
OFICINA DE CONTROL INTERNO



No registraba en el 2017	<p>Nombre: Índice de cumplimiento de Kilómetros ICK</p> <p>Objetivo: Medir el desempeño de los operadores, mediante el cumplimiento de los kilómetros programados.</p> <p>Formula: $\frac{\text{Kilómetros ejecutados}}{\text{kilómetros programados} + \text{Kilómetros adicionales}} \times 100$</p> <p>Meta: Lograr que, como mínimo mensualmente y en promedio, para todos los operadores, el 95% de los kilómetros programados sean ejecutados.</p> <p>Tipo de Indicador: EFICACIA</p>
---------------------------------	--

Datos obtenidos de las fichas técnicas del cuadro de mando integral Transmilenio S.A., 2018 vs. Cuadro de Mando Integral Transmilenio S.A. 2017.

2. REVISIÓN PERTINENCIA Y SUFICIENCIA INDICADORES DE GESTIÓN FRENTE AL PLAN DE ACCIÓN 2018 Y A LAS FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN TÉCNICA DE BRT.

Como parte del contexto de las actividades de planeación estratégica, se cotejaron los indicadores de gestión de la dependencia registrados en el cuadro de mando integral para la vigencia 2018, el cual se encuentra publicado en la Intranet, frente a las actividades, productos y metas del Plan de Acción 2018 suscrito por el Jefe del área, observando que el Plan de Acción se registran diez y seis (16) metas o productos y una de ellas tiene relación con un indicador de Gestión plasmado en el cuadro de mando integral, no obstante, los indicadores de gestión restantes si guardan relación frente a los proyectos de inversión del Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor para Todos”, tal como se observa el siguiente cuadro:

PROYECTO DE INVERSIÓN PLAN DESARROLLO	OBJETIVOS CORPORATIVOS	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIAS	INDICADOR
Operación y Control del Sistema de Transporte Público gestionado por Transmilenio S.A.	1. Articular la Operación del Sistema Integrado de Transporte Público Masivo en la Ciudad - Región, con estándares de eficiencia y seguridad	1.1. Mejorar la operación del sistema con estándares de calidad y comodidad	1.1.1 Desarrollar e implementar herramientas de programación y control de la operación que garanticen la prestación del servicio en términos de confiabilidad para el usuario, cumpliendo los límites técnicos de pasajeros por m2.	1) Porcentaje de días en el mes en que la proyección está dentro de rangos admisibles de variación. 2) IPK (Índice de pasajeros por Kilómetro) promedio de las rutas alimentadoras del Sistema TransMilenio.
Operación y Control del Sistema de Transporte Público gestionado por Transmilenio S.A.	1. Articular la Operación del Sistema Integrado de Transporte Público Masivo en la Ciudad - Región, con estándares de eficiencia y seguridad	1.1. Mejorar la operación del sistema con estándares de calidad y comodidad	1.1.2 Implementar, integrar y optimizar los sistemas de regulación y control de la operación del Sistema Integrado de Transporte Público.	3) Índice de cumplimiento de despachos. 4) Índice de cumplimiento de Kilómetros ICK.

Datos obtenidos del cuadro de mando integral Transmilenio S.A., 2018

a. **En la evaluación de pertinencia y suficiencia de los indicadores de la Dirección Técnica de BRT se identifica:**

Se formularon **cuatro (4)** indicadores relacionados con las funciones del área y alineados con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad. Lo cual se pudo identificar con la información suministrada por la Oficina Asesora de Planeación, mediante el cuadro de mando integral y la revisión al Plan de Desarrollo vigente.

El conjunto de indicadores de la **Dirección Técnica de BRT**, así como su Plan de Acción incluyó productos e indicadores asociados a su objetivo registrado en el Acuerdo 007 de 2017: “La Dirección Técnica de BRT (Buses de Tránsito Rápido) tendrá como objeto ejecutar las acciones de vigilancia y control en los niveles de servicio de la operación troncal y alimentadora, en coordinación directa con el ámbito de la Gerencia de la Integración, para



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



garantizar la calidad, cobertura, continuidad, eficiencia y acceso del Sistema.”.

El análisis específico de pertinencia se registra en el numeral 4 para cada indicador formulado por la Dirección Técnica de BRT para la vigencia 2018.

3. REVISIÓN DE LA INFORMACIÓN

En la verificación con corte al 31 de marzo de 2018 realizada por la Oficina de Control Interno para el reporte correspondiente al primer trimestre 2018, se observó que la Dirección Técnica de BRT reportó con análisis descriptivos de manera coherente y razonable, lo que permite identificar la gestión para cada indicador en cada periodo, lo correspondiente a sus indicadores con este corte.

No obstante, se evidenció un error en el reporte del mes de enero de un indicador, el cual se describe en el punto No.4.

Trazabilidad de la información:

En lo referente al cumplimiento del avance registrado en el seguimiento del Plan de Acción, el cual fue formulado en su momento con dieciséis (16) producto y/o metas, y de acuerdo con lo informado por los responsables de éstos, los análisis y entrevistas desarrolladas por parte de la Oficina de Control Interno, se logró determinar que los siguientes productos y/o metas no cuentan con una descripción o ponderación cuantitativa del progreso de cada una de ellas. Su programación es porcentual incremental y no se tiene una descripción sobre las tareas que se deben desarrollar para cumplir con los porcentajes programados y poder verificar su avance:

- a). *“Evaluar las condiciones operativas del 100% de las rutas troncales en funcionamiento y realizar los ajustes pertinentes a los parámetros operativos de los PSO’s troncales.”*
- b). *“Dos (2) Informes anuales que dé cuenta de los ajustes de parámetros operacionales (tiempos de recorrido, oferta o trazados), a las rutas troncales o duales en operación”.*
- c). *“Dos (2) Informes anuales con la revisión de los parámetros operacionales de las rutas*



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



alimentadoras del Sistema (tiempos de recorrido, y/o trazados)."

d) "Cuatro (4) informes anuales, con periodicidad trimestral, sobre el desarrollo de instrumentos de supervisión de la operación Off - Line, para la optimización del proceso de supervisión de la operación"

e) "Cuatro (4) informes anuales, con periodicidad trimestral, con el reporte de mejoras en el proceso de liquidación del Kilometraje del componente troncal."

f) "Cuatro (4) informes anuales, con periodicidad trimestral, de seguimiento a flota deslocalizada y desasignada."

g) "Tres (3) informes anuales, con periodicidad cuatrimestral, de seguimiento al esquema de confiabilidad de datos."

h) "1. Cuatro (4) informes anuales, con periodicidad trimestral, de seguimiento al control de la gestión de mantenimiento ejecutado a la flota troncal y de alimentación, por parte de los concesionarios de operación que incluya el análisis de causa raíz en casos específicos."

i) Cuatro (4) informes anuales, con periodicidad trimestral, con el seguimiento al proceso de overhaul de la flota, que adelantan los concesionarios troncales de Fase I y II."

4. ANÁLISIS DE INDICADORES Y EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO

Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de la Dirección Técnica de BRT para la vigencia 2018, se formularon cuatro (4) indicadores de gestión y uno que se encuentra en revisión, evidenciando que los 4 indicadores registran como tipo de indicador Eficacia.

- No se observan indicadores de eficiencia y efectividad en la Dirección Técnica de BRT.
- En la revisión efectuada a los soportes de los indicadores de la Dirección Técnica de BRT se pudo observar: (El detalle de la información se presenta en el anexo 2 de este informe).

Indicador	Enero	Febrero	Marzo	Observación
Porcentaje de días en el mes en que la proyección está dentro de rangos admisibles de variación.	Sin observación	Por error se sumaron en el reporte del mes de febrero dos datos que no correspondían el dato real es 64%	Sin observación	En el mes de febrero en el cuadro de mando integral figura 71.43%, siendo el correcto 64%
IPK (Índice de pasajeros por Kilómetro) promedio de las rutas alimentadoras del Sistema TransMilenio.	Sin observación	Sin observación	Sin observación	Sin observación
Índice de cumplimiento de despachos.	No tiene análisis mensual en la ficha técnica	No tiene análisis mensual en la ficha técnica	Tiene análisis trimestral a pesar de tener periodicidad mensual.	Todos los meses superó la meta a lograr. Revisar el indicador. Realizar análisis mensual
Índice de cumplimiento de Kilómetros ICK	No tiene análisis mensual en la ficha técnica	No tiene análisis mensual en la ficha técnica	Tiene análisis trimestral a pesar de tener periodicidad mensual.	Todos los meses superó la meta a lograr. Revisar el indicador. Realizar análisis mensual

Fuente: Cuadro de Mando Integral TRANSMILENIO S.A.

5. EVALUACIÓN DE LOS COMPROMISOS DE LA DEPENDENCIA:

Indicadores de Gestión:

A partir de los resultados obtenidos para los cuatro (4) indicadores y teniéndose en cuenta para la calificación y considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada indicador, la Dirección Técnica de BRT, alcanzó un porcentaje de cumplimiento del 100% en dos (2) de sus indicadores en los tres meses del año 2018, un indicador que logró el 99% y un indicador con el 83.75%.

Plan de Acción:

Con base en los resultados del Plan de Acción Institucional cuya información registra en el anexo No.1 de este informe, la Dirección Técnica de BRT, alcanza un avance del 87.5% para el periodo evaluado, teniendo en cuenta que: En 7 de sus productos/meta logró un cumplimiento del 100% y un (1) producto que la OCI se abstuvo de medir porque el área no estableció una ponderación para poder evaluar el avance reportado

Es importante precisar que ocho (8) productos y/o metas que no tenían programado avance para el primer bimestre de 2018, presentarían dificultad para medir el porcentaje de avance hasta lograr el 100%, tal como se indicó en el punto 3 de este informe.

De otra parte, se observó que como está establecida la programación del plan de acción el porcentaje no concuerda con la meta o producto diseñada incumpliendo lo establecido en el Procedimiento P-OP-018 numeral 6.1.2. Programación de compromisos, séptima característica "Cada meta y/o producto debe tener asignado un porcentaje de cumplimiento bimestral con el ánimo de poder medir el avance en la gestión para lograr los resultados propuestos y culminar la vigencia con el 100 %". Subrayado fuera de texto.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo con los análisis y calificaciones anteriormente descritos, a continuación, se presentan las recomendaciones y principales observaciones para que la Dirección Técnica de BRT las tenga en cuenta en la gestión de lo que resta de la vigencia 2018.

1. Evaluar con la Oficina Asesora de Planeación la formulación de indicadores de Eficiencia y efectividad.
2. Establecer para las metas y/o productos del plan de acción, las actividades que se deben realizar para poder cumplir con los porcentajes programados durante la vigencia y alcanzar el 100% de cumplimiento, teniendo en cuenta lo establecido en el procedimiento P-OP-018 V1 Elaboración, Modificación y Seguimiento del Plan de Acción Institucional, numeral 6.1.2.

Lo anterior en virtud de que los siguientes productos y/o metas (aunque para el periodo evaluado no tuvieron porcentaje de avance), presentan una programación porcentual

durante el año, pero no especifican las tareas que se realizarán para cumplirlos:

- a). *“Dos (2) Informes anuales que dé cuenta de los ajustes de parámetros operacionales (tiempos de recorrido, oferta o trazados), a las rutas troncales o duales en operación”.*
 - b). *“Dos (2) Informes anuales con la revisión de los parámetros operacionales de las rutas alimentadoras del Sistema (tiempos de recorrido, y/o trazados).”*
 - c). *“Cuatro (4) informes anuales, con periodicidad trimestral, sobre el desarrollo de instrumentos de supervisión de la operación Off - Line, para la optimización del proceso de supervisión de la operación”*
 - d). *“Cuatro (4) informes anuales, con periodicidad trimestral, con el reporte de mejoras en el proceso de liquidación del Kilometraje del componente troncal.”*
 - e). *“Cuatro (4) informes anuales, con periodicidad trimestral, de seguimiento a flota deslocalizada y desasignada.”*
 - f). *“Tres (3) informes anuales, con periodicidad cuatrimestral, de seguimiento al esquema de confiabilidad de datos.”*
 - g). *“1. Cuatro (4) informes anuales, con periodicidad trimestral, de seguimiento al control de la gestión de mantenimiento ejecutado a la flota troncal y de alimentación, por parte de los concesionarios de operación que incluya el análisis de causa raíz en casos específicos.”*
 - h). *“Cuatro (4) informes anuales, con periodicidad trimestral, con el seguimiento al proceso de overhaul de la flota, que adelantan los concesionarios troncales de Fase I y II.”*
3. Implementar mecanismos para que la formulación de los compromisos y metas sea clara, concreta, medible, verificable en el tiempo y posible de lograrse. (Subrayado fuera de texto). Teniendo en cuenta que el compromiso *“Evaluar las condiciones operativas del 100% de las rutas troncales en funcionamiento y realizar los ajustes pertinentes a los parámetros operativos de los PSO's troncales”* no fue posible identificar sobre qué línea base esta soportado el avance del 8.3%.
 4. Implementar controles que garanticen la calidad de la información reportada a la Oficina Asesora de Planeación, sobre los indicadores de Gestión y así evitar que se reporten



**OTROS INFORMES DE LA
OFICINA DE CONTROL INTERNO**



- porcentajes errados tal como sucedió en el mes de febrero con el indicador “Porcentaje de días en el mes en que la proyección está dentro de rangos admisibles de variación”.
5. Verificar la posibilidad de que los indicadores de gestión estén relacionados directamente en el plan de Acción lo cual facilitará el manejo y evaluación de los mismo.

Las observaciones presentadas en el presente informe fueron informadas a los funcionarios responsables de la ejecución y reporte tanto de los indicadores como del avance de los productos y/o metas del Plan de Acción.

La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Dirección Técnica de BRT para el desarrollo de la presente evaluación y reitera su disponibilidad para prestar la asistencia y acompañamiento requeridos, conforme a sus roles y funciones, para adoptar los correctivos y acciones de mejoramiento recomendados, dentro del propósito de cumplir con los objetivos institucionales y la evaluación por dependencias que se efectuará al final de la vigencia.

Para lo anterior se solicita emitir respuesta dentro de los quince días calendario siguientes al recibo del presente informe.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Cordialmente,

LUIS ANTONIO RODRÍGUEZ OROZCO

Jefe oficina de Control Interno

Anexo No.1 en un (1) folio

Anexo No.2 en un (1) folio

Elaboró: Herlay Hurtado Ortiz, Profesional Oficina de Control Interno