



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



**N° INFORME:** OCI-2019-033

**PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA:** Evaluación de la Gestión Institucional por dependencias a la Dirección Técnica de BRT a 31 marzo de 2019.

**EQUIPO AUDITOR:** Herlay Hurtado Ortiz, Profesional de la Oficina de Control Interno.

**OBJETIVO:** Realizar un diagnóstico preventivo por dependencia a la formulación, planificación, reporte, soportes y porcentaje de cumplimiento de los planes de acción e indicadores a cargo de la **Dirección Técnica de BRT** con el fin de que se implementen oportunamente las acciones correctivas y/o preventivas frente 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:

1. Verificación de la formalización de los siguientes documentos:
  - Envío de la Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2018.
  - Envío del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2019.
  - Plan de Acción vigencia con corte a 31 de marzo de 2019.
  - Indicadores de Gestión vigencia 2019 relacionados en el cuadro de mando integral.
  - Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – marzo de 2019.
2. Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión de la dependencia frente al Plan de Acción suscrito por la Dirección Técnica de BRT para la vigencia 2019 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.
3. Revisión de la información, documentación y sistemas de información que soportan los resultados para cada indicador que ha reportado el área.
4. Evaluación de referencia del cumplimiento de las metas planteadas para la vigencia.

Informe N° OCI-2019-033 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de marzo de 2019 DTBRT



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



5. 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:**

#### **1. Verificación de la Formalización de los Sigüientes Documentos.**

##### **a) Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2018.**

Teniendo en cuenta que el actual director de BRT, tiene fecha de ingreso 22 de octubre de 2018, no se suscribió el Acuerdo de Gestión de la Vigencia 2018.

##### **b) Formalización del Acuerdo de Gestión 2019**

La Dirección Corporativa remitió a la Oficina de Control Interno por correo electrónico del 08 de abril de 2019, la concertación de los acuerdos de Gestión suscritos para la vigencia 2019.

Conforme a lo anterior, se verificó que el acuerdo de gestión fue formalizado el 01 de enero de 2019 entre el Gerente Público y su superior jerárquico, el cual contempla todos los compromisos establecidos en el Plan de Acción de la dependencia.

##### **c) Plan de Acción vigencia 2019**

En la verificación realizada, la Oficina Asesora de Planeación, suministró el documento correspondiente al Plan de Acción de la vigencia 2019 en archivo Excel, el cual fue remitido por correo electrónico con fecha 10 de abril de 2019 y contiene el consolidado de todas las dependencias de la Entidad.

De igual forma, se verificó que la formulación del plan de acción fue enviada por la Dirección Técnica de BRT a la Oficina Asesora de Planeación en su versión inicial el 30 de noviembre de 2018 y posteriormente ratificado mediante correo del 19 de febrero de 2019. Ficha Técnica de los Indicadores de Gestión vigencia 2019 y Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – marzo de 2019.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



En la verificación realizada al corte a 31 de marzo de 2019, se tomó como referencia el archivo en Excel enviado por la Oficina Asesora de Planeación a la Oficina de Control Interno el 15 de abril de 2019, correspondiente al Cuadro de Mando Integral, que contiene la ficha técnica de los indicadores de gestión de la dependencia para la vigencia.

Cabe aclarar que en dicho archivo figuran todos los indicadores de Gestión propuestos por la Dirección Técnica de BRT, reportados acorde con su periodicidad.

### 2. Revisión Pertinencia y Suficiencia Indicadores de Gestión Frente al Plan de Acción 2019 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 de la vigencia 2019, el cual se encuentra publicado en la Intranet (y enviado por la Jefe de la OAP, el 15 de abril de 2019 a la Oficina de Control Interno) frente a las actividades, productos y/o metas del Plan de Acción 2019 suscrito por el Director Técnico de BRT, se observó que el Plan de Acción tiene formuladas veinte (20) metas para la vigencia 2019, para las cuales se caracterizaron Cuatro (4) indicadores que se desagregan en el siguiente cuadro:

Proyecto De Inversión Plan Desarrollo	Objetivos Corporativos	Objetivos Específicos	Estrategias	Proceso	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.	Supervisión Control de la Operación	Porcentaje de días en el mes en que la proyección está dentro de rangos admisibles de variación.
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	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.	Supervisión Control de la Operación	IPK (Índice de pasajeros por Kilómetro) promedio de las rutas alimentadoras del Sistema TransMilenio.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Proyecto De Inversión Plan Desarrollo	Objetivos Corporativos	Objetivos Específicos	Estrategias	Proceso	Indicador
	seguridad				
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.	Supervisión Control de la Operación	Índice de Cumplimiento de Despacho
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.	Supervisión Control de la Operación	Índice de cumplimiento de Kilómetros ICK.

a. En la evaluación de pertinencia y suficiencia de los indicadores de la Dirección Técnica de BRT, se identificó lo siguiente:

- Se formularon cuatro (4) indicadores específicos en la dependencia, los cuales se encuentran alineados con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad y con las funciones definidas en el Acuerdo 007 de 2017, pero solo tres de ellos con los productos y/o metas establecidos en el Plan de Acción.
- 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 garantizar la calidad, cobertura, continuidad,

Informe N° OCI-2019-033 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de marzo de 2019 DTBRT



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



eficiencia y acceso del Sistema.”.

- No se identificaron indicadores en el cuadro de mando integral que relacionen directamente la operación TRANSMICABLE, no obstante, en el Plan de Acción si se contempla el control de la operación.

### 3. Revisión de la Información.

- En la verificación con corte al 31 de marzo de 2019 realizada por la Oficina de Control Interno, se observó que, para los indicadores de la Dependencia evaluada, se ha diligenciado la información correspondiente, con análisis descriptivos de manera coherente y razonable, lo que permite identificar su gestión en cada periodo.
- 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 veinte (20) 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 lo siguiente:

- Para 6 de los 20 productos no se programó porcentaje de avance para el primer trimestre de 2019, no obstante, para dos (2) de ellos que corresponden a CONTROL DE LA OPERACIÓN reportaron avance uno del 25% y otro del 99%, estos son: *“100% de Los Servicios Del Componente Brt En Operación, Incluyendo Troncales, Duales Y Alimentadores” Y “96% de la Operación De La Línea De Cable garantizada, en Relación A Las Horas De Operación Programadas”*
- Dos productos fueron reportados con un porcentaje de cumplimiento del 16.6%, siendo el programado el 25%, a lo que el auditado aclaró que en el momento de generar la información no se tenían los insumos para evidenciar la información del indicador y 1 producto que, aunque reportaron el 25% la Oficina de Control Interno evidenció soportes solamente de dos meses, por tanto, no calificó con el 100% sino con el 66.67%.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



### 4. Análisis de Indicadores y Evaluación del Cumplimiento del plan de acción.

En la matriz adjunta se presenta la evaluación realizada por la Oficina de Control Interno, con las siguientes consideraciones:

- Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de la **Dirección Técnica de BRT**, para la vigencia 2019 se formularon cuatro (4) indicadores de gestión, que corresponde al tipo de eficacia.

Para el primer trimestre se cumplió la meta fijada para tres de los indicadores de gestión de logrando un cumplimiento del 100%, para los de Índice de Cumplimiento de Despacho e Índice de cumplimiento de kilómetros, los operadores están tipificados con letras que dificultan la identificación de éstos.

- El indicador relacionado con “*Porcentaje de días en el mes en que la proyección está dentro de rangos admisibles de variación.*” no logró la meta propuesta para febrero y marzo “Lograr que más del 80% de las proyecciones se encuentren en los niveles de variación admisibles por aleatoriedad”, pues su medición fue de 77.78% y 70.97% respectivamente, no obstante, se cumplió con más del valor mínimo aceptado fijado en un (60%), logrando un cumplimiento del 95.31% con relación a lo programado.
- Sobre la evaluación del plan de acción se verificó:

La dependencia formuló 20 productos para la vigencia 2019 de los cuales a 6 no les programó avance para el primer trimestre, sin embargo, a dos de ellos les reportó avance el cual no se considera en la calificación. De los 14 productos a calificar: 11 de ellos cumplieron con el 100%, los restantes tuvieron el siguiente comportamiento y avance:

- a) En el Compromiso PROGRAMACIÓN ALIMENTACIÓN, cuyo producto es un (1) informe mensual con los indicadores de desempeño de las rutas alimentadoras, fue reportado hasta el mes de febrero con una nota “Se aclara que los indicadores de marzo no se encuentran disponibles todavía, porque la Subgerencia Económica remite las validaciones los días 15 de cada mes y estos datos son insumo para la aplicación de las fórmulas.”. La calificación para este compromiso fue de 66.67%.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Teniendo en cuenta que cada trimestre se tendrá el mismo inconveniente se recomienda que para los meses de medición del plan de acción se acuerde con la Subgerencia Económica remitir el reporte en menos tiempo para que así se obtengan los datos reales en el momento de efectuar el reporte del indicador o en su defecto planear diferente las fechas de presentación de los productos del plan de acción.

- b) En el compromiso CONTROL DE LA OPERACIÓN Para el producto Un (1) Informe mensual compilado de seguimiento mensual a los contratos de Fuerza Operativa. La Oficina de Control Interno no evidenció el informe del mes de marzo, razón por la cual da una calificación del 66.67%.
- c) En el compromiso MEJORAMIENTO DE PROCESOS y la actividad relacionada con mantener y mejorar los niveles de servicio del sistema se programaron dos productos con una ponderación del logro de 50% para cada uno, uno se ejecutó de acuerdo con lo programado logrando el 100%, para el producto “Dos (2) boletines de indicadores mensuales, uno para componente troncal y otro para alimentación, se evidenciaron los boletines de los meses de enero y febrero. Teniendo en cuenta que no se evidenció el del mes de marzo la calificación se registra con un 66.67. %, logrando un cumplimiento general del 83.34% para dicha actividad.
- d) Para la actividad “*Realizar operativos para identificar, analizar y proponer acciones de mejora de las condiciones requeridas para mitigar y/o resolver problemáticas de la operación. Se apoyará esta actividad con los trabajos de interventoría para documentar los aspectos contractuales.*” Se programó el indicador de presentar un informe trimestral. La Dirección Técnica de BRT reportó un informe en el cual se estipula que “Durante el primer trimestre del año se realizaron 11 operativos para servicios troncales y de alimentación (...).”.

La Oficina de Control Interno recomienda se evalúe la posibilidad de incrementar el número de operativos trimestral, ya que solamente se reportaron 11 para un número aproximado de 205 rutas entre troncal y alimentación, con las que actualmente cuenta el sistema.





## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Teniendo en cuenta que se cumplió con el indicador (un informe trimestral), la Oficina de control interno asigna el cumplimiento del 100%.

- e) Para los productos: “100% de Los Servicios Del Componente Brt En Operación, Incluyendo Troncales, Duales Y Alimentadores” y “96% de la Operación De La Línea De Cable garantizada, en Relación A Las Horas De Operación Programadas”, no se fijó porcentaje de avance para el primer trimestre, sin embargo, figura reporte de acciones adelantadas.

### 5. Evaluación de los Compromisos de la Dependencia.

Con relación a los resultados obtenidos para los 20 productos y/o metas establecidos en el Plan de Acción, y los que se presentan programación para el primer trimestre de 2019, considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada uno de éstos, la Dirección Técnica de BRT, alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los compromisos adquiridos en la vigencia 2019- primer trimestre de **93.59%**. El detalle del análisis específico se puede verificar en la “*Matriz de Evaluación Indicadores y Plan de Acción*” (Anexo 1).

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 **98.83%**.

### 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 para la vigencia 2019.

#### 1. Verificar la planeación del producto relacionado con la presentación de informes mensuales cuya información depende de otras áreas.

Los productos del plan de acción: Un (1) informe mensual con los indicadores de desempeño de las rutas alimentadoras, y dos (2) boletines de indicadores mensuales, uno

Informe N° OCI-2019-033 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de marzo de 2019 DTBRT





## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



para componente troncal y otro para alimentación fueron presentados con un porcentaje menor al del cumplimiento fijado por carecer de la información para su elaboración.

El producto: Un (1) Informe mensual compilado de seguimiento mensual a los contratos de Fuerza Operativa, fue reportado con un 25% igual al programado, no obstante, la Oficina de Control Interno no evidenció el del mes de marzo por encontrarse en construcción.

### **2. Identificar en las fichas técnicas de los indicadores de Gestión las letras que corresponden a los operadores.**

Para los indicadores Índice de cumplimiento de despachos e Índice de cumplimiento de Kilómetros ICK, el reporte se realiza tipificando a los operadores con una letra, que no está identificada en la ficha.

### **3. Estudiar la posibilidad de fijar un numero de operativos por trimestre de tal manera que se logre auditar un porcentaje suficiente de servicios troncales y alimentadores.**

Teniendo en cuenta el número de rutas 205 aproximadamente, el primer trimestre se habría alcanzado un 5%

### **4. Planear, registrar y oficializar el plan de acción, teniendo en cuenta las características en la formulación de los compromisos descrita en el procedimiento P-OP-018 ELABORACIÓN, MODIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL:**

La Oficina de Control Interno, identificó dos compromisos que, aunque no tenían programación para el trimestre evaluado, deben ser medidos permanentemente y se reportó el progreso que tuvieron durante el trimestre, estos son: “100% de Los Servicios Del Componente Brt En Operación, Incluyendo Troncales, Duales Y Alimentadores” y “96% de la Operación De La Línea De Cable garantizada, en Relación A Las Horas De Operación Programadas”.

### **5. Evaluar si es necesario incluir indicadores de Gestión de la Operación Transmicable.**

Informe N° OCI-2019-033 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de marzo de 2019 DTBRT



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



La Oficina de Control Interno en la presente evaluación no evidenció indicadores de Gestión de la Operación Transmisible, no obstante, en el compromiso CONTROL DE LA OPERACIÓN, del Plan de Acción si se contempla.

**6. Realizar verificación de la nueva plataforma estratégica de la Entidad, para determinar si es necesaria alguna modificación o ajuste al plan de acción y a los indicadores definidos en la Entidad, de modo que se garantice adecuada alineación.**

Las anteriores conclusiones y recomendaciones fueron socializadas con los responsables y el facilitador Profesional Contratista designado para atender el presente trabajo de auditoría.

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, con el propósito de cumplir con los objetivos institucionales.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 14 de mayo de 2019

**Luis Antonio Rodríguez Orozco**  
Jefe Oficina de Control Interno

Anexo 1: "Matriz de Evaluación Indicadores y Plan de Acción"

Elaboró: Herlay Hurtado Ortiz

Código: 801.01.5. 5.2