



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



N° INFORME: OCI-2019-043

PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA: Informe de Seguimiento y Recomendaciones Orientadas al Cumplimiento de las Metas del Plan de Desarrollo a cargo de TRANSMILENIO S. A.

EQUIPO AUDITOR: Santiago Santos Sánchez, Contratista de Apoyo.

OBJETIVOS

- Realizar el seguimiento al cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo.
- Identificar los avances y retrasos en la gestión contractual, presupuestal y física de las metas de inversión asociadas al cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo.
- Identificar aspectos a mejorar.

ALCANCE

El alcance previsto para este trabajo de cumplimiento normativo contempló el seguimiento en la gestión contractual, presupuestal y física de las metas del Plan de Desarrollo, con corte a 31 de marzo de 2019.

CRITERIOS:

- Decreto Distrital 215 de 2017 *“Por el cual se definen criterios para la generación, presentación y seguimiento del reporte del plan Anual de Auditoria, y se dictan otras disposiciones.”*, y que derogó el Decreto Distrital 370 de 2014, dispone en su artículo 3° la presentación del Informe de seguimiento y recomendaciones orientadas al cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo a cargo de la entidad.
- Metodología con los parámetros para la presentación del informe de seguimiento y recomendaciones orientadas al cumplimiento de las Metas Plan de Desarrollo



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO REALIZADO

De acuerdo con lo dispuesto en el Decreto mencionado, la Oficina de Control Interno de TRANSMILENIO S. A., solicitó a las dependencias responsables de cada una de las Metas de Inversión, la información referente a los avances, retrasos y justificación de las ejecuciones presentadas en la gestión contractual, presupuestal y física de la Entidad, con relación al cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor para Todos”.

Para el desarrollo del trabajo, se analizó la siguiente información:

1. Reporte realizado en el Sistema de Información de Seguimiento al Plan de Desarrollo – SEGPLAN.
2. Ejecución Presupuestal con corte a 31 de marzo de 2019.
3. Información recibida por los responsables de las metas de los proyectos de inversión con corte a 31 de marzo de 2019.
4. Plan Anual de Adquisiciones 2019 de TRANSMILENIO S. A. Versión 10.
5. Plan de Acción Institucional Versión 10.

OBSERVACIONES GENERALES

En el desarrollo del presente trabajo y una vez efectuada la revisión asociada a la actividad, a continuación se presenta el resumen de ejecución de las metas de inversión contenidas en el Plan de Desarrollo Distrital, en lo que tiene que ver con la gestión contractual, presupuestal y física:

ESTADO	Gestión Contractual		Gestión Presupuestal		Gestión Física	
ALERTA 0% - 64%	4	14%	25	86%	17	59%
ACEPTABLE 65% - 90%	9	31%	3	10%	6	21%
SATISFACTORIO 91% - 100%	16	55%	1	3%	6	21%
TOTAL	29	100%	29	100%	29	100%

Como se puede apreciar en la gestión presupuestal y en la gestión física se presenta la mayor participación porcentual en estado alerta, mientras que la gestión contractual presenta un porcentaje del 55% en estado satisfactorio, no obstante se debe tener presente que en esta última, la herramienta de seguimiento permite realizar su análisis de manera mensual, por lo que se pudo estimar el avance programado del primer trimestre de la vigencia.

El siguiente es el detalle para cada una de las metas.

Democracia Urbana

Meta del Proyecto de Inversión	Gestión Contractual			Gestión Presupuestal			Gestión Física	
	AVANCE	%		AVANCE	%		AVANCE	%
Meta N° 2: Implementar 1 Plan De Seguridad Que Permita Gestionar Y Realizar Iniciativa Para Reducir Los Evento De Afectación A La seguridad En El sistema	P	33	82% ACEPTABLE	P	\$ 27,212,461,360	6.3% ALERTA	P	34.00%
	E	27		E	\$ 1,723,021,970		E	10.00%
Meta N° 4: Diseñar E Implementar 1 Plan Para Reducir La Problemática De La Evasión En El Sistema, Incluyendo Medidas De Corto, Mediano Y Largo Plazo.	P	11	73% ACEPTABLE	P	\$ 31,433,538,640	5.59% ALERTA	P	36%
	E	8		E	\$ 1,758,336,640		E	9%
								29.4% ALERTA
								25.0% ALERTA



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Meta del Proyecto de Inversión	Gestión Contractual			Gestión Presupuestal			Gestión Física		
	AVANCE		%		AVANCE		%	AVANCE	%
Meta N° 5: Realizar 1 Estudio Anual Que Permita Identificar Grupos Poblacionales Que Impactan La Percepción De La Cultura Ciudadana, Normas Sociales, Actitudes Y Comportamientos De Los Usuarios Del Sistema	P	0	N/A	SATISFACTORIO	P	\$ 90,000,000	0.0%	P	1.00
	E	0			E	\$ -		E	0.00
Meta N° 6: Diseñar E Implementar 1 Estrategia De Comunicación Enfocada Al Proyecto Cultura Ciudadana En Transmilenio, Que Incluya Control Y Evaluación A La Estrategia Del Proyecto Cultura Ciudadana En Transmilenio	P	7	57%	ALERTA	P	\$ 8,175,000,000	2.6%	P	40%
	E	4			E	\$ 209,668,000		E	20%
Meta N° 7: Alcanzar El 60 Por Ciento En El Atributo -Cuidado Del Sistema- De La Encuesta De Satisfacción Al Usuario	P	6	100%	SATISFACTORIO	P	\$ 219,000,000	68.1 %	P	30%
	E	6			E	\$ 149,203,200		E	27%
Meta N° 8: Remunerar El 100 Por Ciento De La Prestación Del Servicio De Transporte Y Recaudo Del SITP, Durante Las 52 Semanas Del Año	P	0	N/A	SATISFACTORIO	P	\$ 738,459,000,000	8.1%	P	100%
	E	0			E	\$ 60,000,000,000		E	25%
Meta N° 9: Aumentar 5 Por Ciento Los Viajes En El Sistema De Transporte Público Gestionado Por Transmilenio S.A.	P	80	74%	ACEPTABLE	P	\$ 195,807,218,878	62.3 %	P	4.26%
	E	59			E	\$ 121,977,872,286		E	4.14%
Meta N° 10: Revisar E Implementar El 100 Por Ciento De Las Rutas Del Sistema	P	10	100%	SATISFACTORIO	P	\$ 681,813,766	79.1 %	P	95%
	E	10			E	\$ 539,567,600		E	83%
Meta N° 11: Implementar 9 Soluciones De Software En Una Plataforma Computacional Eficiente Que Automaticen Los Procesos De Recaudo Y Remuneración, El Modelo De Programación Y Regulación De Flota, Y El Subsistema De Inteligencia De Negocios	P	27	85%	ACEPTABLE	P	\$ 53,145,199,338	6.0%	P	8
	E	23			E	\$ 3,174,968,288		E	6.2
Meta N° 12: Reducir 400.000 Toneladas De Gases De Efecto Invernadero (Co2eq) Por La Operación Del Sistema De Transporte Masivo	P	0	N/A	SATISFACTORIO	P	\$ -	N/A	P	43039.00
	E	0			E	\$ -		E	0.00



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Meta del Proyecto de Inversión	Gestión Contractual			Gestión Presupuestal			Gestión Física		
	AVANCE		%	AVANCE		%	AVANCE		%
Meta N° 13: Garantizar El 99 Por Ciento La Operación De La Línea De Cable En Relación A Las Horas De Operación Programadas	P	1	0%	P	\$ 674,006,457	0.0%	P	96%	104.0 %
	E	0		E	\$ -		E	99.8%	
Meta N° 14: Gestionar 100 Por Ciento De Los Servicios Del Componente Brt En Operación, Incluyendo Troncales, Duales Y Alimentadores	P	25	92%	P	\$ 19,570,740,382	6.2%	P	100%	25.0 %
	E	23		E	\$ 1,222,568,952		E	25%	
Meta N° 15: Supervisar 100 Por Ciento De La Operación De Las Rutas Zonales En Servicio	P	67	87%	P	\$ 16,200,000,000	12.0 %	P	100%	21.0 %
	E	58		E	\$ 1,936,870,000		E	21%	
Meta N° 16: Garantizar El 100 Por Ciento De Las Estaciones En Condiciones Óptimas Para El Servicio Incluyendo Aseo, Servicios Públicos Y Equipamiento Adicional	P	25	68%	P	\$ 35,277,662,178	28.5 %	P	100%	100.0 %
	E	17		E	\$ 10,043,978,758		E	100%	
Meta N° 17: Planificar Y Gestionar Los Recursos Para 98 Estaciones Para Adelantar Acciones De Intervención Física En Mejoramiento Y Reconfiguración De Infraestructura Troncal En Operación	P	10	100%	P	\$ 460,441,778,135	14.2 %	P	97	87.6 %
	E	10		E	\$ 65,262,303,972		E	85	
Meta N° 18: Planificar Y Gestionar Los Recursos Para 57 Kilómetros Nuevos De Troncal Con Actividades Que Incluyen Expansión Y Mejoramiento De La Infraestructura Troncal Necesaria Para La Operación Del Sistema Transmilenio	P	1	100%	P	\$ 2,155,385,878,407	0.5%	P	50	13.5 %
	E	1		E	\$ 11,406,491,722		E	6.74	
Meta N° 19: Planificar Y Gestionar Los Recursos Para 9 Patios Zonales Para La Expansión Y Mejoramiento De La Infraestructura Zonal, Con Inversión Pública O Privada	P	3	100%	P	\$ 115,213,578,582	0.3%	P	9	55.6 %
	E	3		E	\$ 358,115,920		E	5	
Meta N° 21: Mejorar Y/O Mantener 147 Estaciones Del Sistema Transmilenio Con Acciones De Mantenimiento Preventivo, Correctivo Y De Mejoramiento De Las Condiciones Físicas	P	1	0%	P	\$ 22,929,280,594	0.0%	P	147	100.0 %
	E	0		E	\$ -		E	147	
Meta N° 22: Mejorar Y/O Mantener 7500 Paraderos Del Componente Zonal Con Acciones De Mantenimiento Preventivo, Correctivo Y De Mejoramiento De Las Condiciones Físicas	P	4	100%	P	\$ 5,586,313,500	2.8%	P	3200	27.0 %
	E	4		E	\$ 156,313,500		E	865	

Gobierno Legítimo Fortalecimiento Local y Eficiencia

Meta del Proyecto de Inversión	Gestión Contractual			Gestión Presupuestal			Gestión Física		
	AVANCE	%		AVANCE	%		AVANCE	%	
Diseñar E Implementar El 100 Por Ciento De Un Esquema Operativo De Atención Al Usuario En El Sistema Zonal Y Troncal Que Informe Y Oriente Al Usuario En El Sistema, Haciendo Énfasis En Las Franjas Horarias De Mayor Afluencia	P	19	95%	P	\$ 11,118,758,714	22.7 %	P	21	15.0 %
	E	18		E	\$ 2,518,750,000		E	3.15	
Diseñar E Implementar El 100 Por Ciento De Un Esquema Operativo De Atención A Las Comunidades Y Grupos De Interés En Los Componentes Zonal Y Troncal, Que Permita Atender Las Necesidades De Información, Capacitación U Orientación Que Cubra El 100% De Los Espacios Del Servicio Y Zonas De Impacto Operativo	P	14	93%	P	\$ 650,421,936	76.5 %	P	20	15.0 %
	E	13		E	\$ 497,797,088		E	3	
Aumentar Al 80 Por Ciento El Nivel De Satisfacción Del Usuario, Respecto De La Encuesta De Satisfacción Usuarios Transmilenio - Troncal Y Zonal En Lo Correspondiente A La Medición De Comunicaciones	P	34	88%	P	\$ 14,891,381,064	8.9%	P	72	99.4 %
	E	30		E	\$ 1,319,914,326		E	71.6	
Reducir 4 Días El Tiempo De Respuesta Promedio A Las Pqrs Presentadas Por Los Usuarios	P	9	89%	P	\$ 773,412,000	29.8 %	P	3	66.7 %
	E	8		E	\$ 230,272,400		E	2	
Adecuar Y Mantener 1 Sede Administrativa En Condiciones Apropriadadas De Uso	P	0	N/A	P	\$ 50,362,165	0.0%	P	1	100.0 %
	E	0		E	\$ -		E	1	
Capacitar Y Fortalecer Al 100 Por Ciento De Funcionarios En Temáticas Requeridas Para El Desarrollo De Sus Competencias	P	0	N/A	P	\$ 169,055,259	0.0%	P	100%	40.0 %
	E	0		E	\$ -		E	40%	
Implementar 1 Modelo De Desarrollo Organizacional Basado En Estudios Técnicos Tendiente Al Cumplimiento De Los Objetivos De La Entidad	P	0	N/A	P	\$ 315,794,585	0.0%	P	100%	55.0 %
	E	0		E	\$ -		E	55%	

Meta del Proyecto de Inversión	Gestión Contractual			Gestión Presupuestal			Gestión Física		
	AVANCE		%	AVANCE		%	AVANCE		%
Implantar 6 Soluciones De Software Que Automaticen Los Procesos Administrativos De La Institución Y Migren La Información Existente	P	1	100%	P	\$ 1,604,590,320	6.5%	P	5	49.0 %
	E	1		E	\$ 104,590,320		E	2.45	
Diseñar E Implementar El 100 Por Ciento De Los 4 Componentes De La Gestión De La Información Pública Reglamentada Por La Ley 1712 De 2014 (Manual De Gestión Documental, Programa De Gestión Documental, Sistema Integrado De Conservación Y Plan Institucional De Archivo	P	4	75%	P	\$ 1,062,197,671	10.2 %	P	100%	80.0 %
	E	3		E	\$ 108,839,148		E	80%	
Implementar el 100% de las actividades tendientes a armonizar el Sistema Integrado de Gestión de TRANSMILENIO S.A. con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en el marco de la normatividad legal vigente y los lineamientos expedidos por la Administración Distrital	P	7	43%	P	\$ 700,000,000	21.9 %	P	55%	47.3 %
	E	3		E	\$ 153,156,000		E	26%	

El detalle con el seguimiento, así como las observaciones y recomendaciones para los componentes, contractual, presupuestal y físico se detallan a continuación:

- **GESTIÓN CONTRACTUAL**

El seguimiento a la gestión contractual de cada una de las metas de inversión, se realizó tomando como base la versión No. 10 del Plan Anual de Adquisiciones y la relación de los contratos suscritos suministrada por la Dirección Corporativa para el primer trimestre de 2019. No obstante, se resalta que el mencionado Plan no incluye la fecha de inicio de contrato, solamente contiene la fecha estimada de inicio del proceso de contratación, por lo que algunos de los compromisos que tienen fecha de inicio en marzo de la presente vigencia pudieron no estar suscritos con corte a 31 de marzo de 2019.

Conforme lo anterior, se evidencia una baja ejecución contractual en las metas “*Diseñar E Implementar 1 Estrategia De Comunicación Enfocada Al Proyecto Cultura Ciudadana*”



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



En Transmilenio, Que Incluya Control Y Evaluación A La Estrategia Del Proyecto Cultura Ciudadana En Transmilenio”, “Garantizar El 99 Por Ciento La Operación De La Línea De Cable En Relación A Las Horas De Operación Programadas” e “Implementar el 100% de las actividades tendientes a armonizar el Sistema Integrado de Gestión de TRANSMILENIO S.A. con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión en el marco de la normatividad legal vigente y los lineamientos expedidos por la Administración Distrital”, por lo que se deben reforzar los procesos de planeación contractual para que éstos se suscriban de acuerdo con lo programado en el PAA, y no afectar la ejecución física al final de la vigencia, más teniendo en cuenta lo presentado en la reunión de seguimiento del grupo directivo del 9 de mayo de 2019 donde la meta de inversión relacionada con la implementación del MIPG genera una “Alerta Preventiva” por presentar un avance menor al 60% con respecto a lo programado para PDD, a un año de finalizar el Plan.

Cabe destacar que solamente el 55% de las metas de inversión presentaron una ejecución de los compromisos establecidos en el Plan Anual de Adquisiciones mayor al 90%, por lo que se recomienda realizar monitoreo constante con el fin de garantizar que éstos sean ejecutados en la fecha estimada y así, evitar el incumplimiento de las magnitudes físicas programadas.

- **GESTIÓN PRESUPUESTAL**

Para realizar el seguimiento a la ejecución presupuestal, se tomó como base el seguimiento realizado por la Dirección Corporativa a 31 de marzo de 2019. Si bien el 86% de las metas se encuentra con una ejecución por debajo del 64%, se debe tener presente que la ejecución presupuestal se encuentra supeditada a la ejecución de los contratos establecidos en el Plan Anual de Adquisiciones.

Conforme lo anterior, se evidenció que del total de los compromisos programados para el primer trimestre de 2019 se suscribieron el 82.46%, lo que refleja un porcentaje de avance



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



del 7.29% de los recursos programados para la ejecución de las metas de inversión, por lo que se recomienda a las diferentes dependencias reforzar la planeación e implementar mecanismos que garanticen la ejecución del presupuesto programado.

- **GESTIÓN FÍSICA**

Para la meta *“Realizar 1 estudio anual que permita identificar grupos poblacionales que impactan la percepción de la cultura ciudadana, normas sociales, actitudes y comportamientos de los usuarios del Sistema.”*, se presentó una diferencia entre lo reportado a SEGPLAN y las evidencias remitidas a la Oficina de Control Interno, toda vez que el estudio anual se encuentra programado para iniciar en junio de la presente vigencia, por lo que su ejecución al 31 de marzo de 2019 es del 0%. Por lo anterior se deben generar mecanismos que garanticen la integridad y la coherencia de la información reportada a las diferentes áreas que realizan el seguimiento.

Las evidencias que soportan el avance de la meta *“Aumentar 5 Por Ciento Los Viajes En El Sistema De Transporte Público Gestionado Por Transmilenio S.A.”*, no corresponden a la magnitud reportada en SEGPLAN, toda vez que la línea base de esta meta tuvo en cuenta la encuesta de movilidad realizada en año 2015, la cual indicaba un porcentaje del 54.92% de los viajes realizados en transporte público. Teniendo en cuenta que para el primer trimestre de la presente vigencia, se registró un 47.14% de viajes realizados en el transporte público, se observa una disminución en la demanda. Por lo anterior, se recomienda evaluar la efectividad de las acciones realizadas con el fin de incrementar la demanda en el sistema.

Ahora bien, teniendo en cuenta que las metas de inversión fueron incluidas dentro del Plan de Acción Institucional de la Entidad, se evidencia que el avance reportado no es coherente con el avance esperado en esta herramienta de seguimiento, toda vez que 23 de las 29 metas que se encuentran en ejecución presentan un avance esperado de 0% para los



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



primeros 3 trimestres de la vigencia, lo que contrasta con el reporte de las magnitudes físicas registradas en SEGPLAN y dificulta su seguimiento para la toma de acciones preventivas y/o correctivas en caso de que éstas se encuentren en riesgo de incumplimiento.

Por último, conforme con la reunión de seguimiento del grupo directivo del 9 de mayo de 2019, se debe realizar un seguimiento constante a las metas: *“Capacitar y Fortalecer el 100% de los funcionarios en temáticas requeridas para el desarrollo de sus competencias”*, *“Implementar Un Modelo de Desarrollo Organizacional basado en estudios técnicos y tendiente al cumplimiento de los objetivos de la Entidad”*, *“Alcanzar el 60% en el atributo “Cuidado del Sistema” en la Encuesta de Satisfacción al Usuario”*, *“Planificar y gestionar los recursos para 57 Km nuevos de troncal”*, *“Mejorar y/o mantener 7.500 paraderos del componente zonal”* e *“Implementar el 100% de las actividades tendientes a armonizar el SIG con MIPG”*, toda vez que el avance acumulado en el Plan de Desarrollo Distrital (2016 – 2020), no supera el 60% por lo que se encuentran en riesgo de incumplimiento.

RECOMENDACIONES GENERALES

A partir del resultado del análisis efectuado por esta Oficina y con el objetivo de generar valor organizacional en la toma de decisiones mediante la evaluación de posibles alternativas de solución, nos permitimos realizar las siguientes recomendaciones:

- 1) Robustecer la planeación contractual de tal forma que garantice que los compromisos establecidos en el Plan Anual de Adquisiciones sean ejecutados dentro de las fechas establecidas, con el fin evitar el riesgo de incumplimiento de la meta física al finalizar la vigencia.
- 2) Implementar mecanismos de verificación por parte de las Dependencias que garanticen la coherencia en la información reportada a través de las diferentes herramientas del SIG y el Reporte realizado en el Sistema de Información de



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Seguimiento al Plan de Desarrollo – SEGPLAN, para evitar la inconsistencia en las cifras y avances presentados.

- 3) Realizar un monitoreo permanente al cumplimiento de las metas del plan de desarrollo, con el fin de poder aplicar medidas correctivas y preventivas en forma oportuna.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 31 de Mayo de 2019.

LUIS ANTONIO RODRÍGUEZ OROZCO

Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: Santiago Santos Sánchez, Contratista Oficina de Control Interno

Código: 801.01-5-5.2