



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



**N° INFORME: OCI-2019-072**

**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 y presupuestal de las metas de inversión asociadas al cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo, así como el avance en la gestión física de sus indicadores.
- Identificar aspectos a mejorar.

### **ALCANCE**

El alcance previsto para este trabajo de cumplimiento normativo, contempló el seguimiento en la gestión contractual y presupuestal de la vigencia 2019, de las metas inversión de la Entidad que forman parte del Plan de Desarrollo con corte a 30 de septiembre de 2019.

El seguimiento se realizó teniendo en cuenta las instrucciones recibidas por correo electrónico de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, en las que se destaca evaluar la ejecución presupuestal y contractual de las Metas de Inversión de la Entidad y revisar el avance físico a través de los indicadores formulados en las Metas del Plan de Desarrollo. Una vez finalizado el seguimiento, fueron comunicados los resultados de la evaluación a la Oficina Asesora de Planeación y remitidos vía correo electrónico a la Dirección De Desarrollo Institucional, dentro de los términos establecidos.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



### 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.”*.
- Instrucciones para el Reporte del Informe de Seguimiento de las Metas Plan Distrital De Desarrollo.

### 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 del Plan de Desarrollo, 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 con fecha de corte al 30 de septiembre de 2019.
2. Ejecución Presupuestal con corte a 30 de septiembre de 2019.
3. Información recibida por los responsables de las metas del Plan de Desarrollo con corte a 30 de septiembre de 2019.
4. Plan Anual de Adquisiciones 2019 de TRANSMILENIO S. A. Versión 34.

### 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 y presupuestal.

ESTADO	Gestión Presupuestal		Gestión Contractual	
<b>ALERTA</b>	15	51.72%	5	17.24%
<b>ACEPTABLE</b>	4	13.79%	11	37.93%
<b>SATISFACTORIO</b>	10	34.48%	13	44.83%
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100.00%</b>	<b>29</b>	<b>100.00%</b>

Como se puede apreciar en la gestión presupuestal se presenta la mayor participación porcentual en estado alerta (51.72%), mientras que la gestión contractual presenta un porcentaje del 44.83% en estado satisfactorio, no obstante, se debe tener presente que para esta última, con la herramienta de seguimiento con la que se cuenta (Plan Anual de Adquisiciones), es posible realizar un análisis de manera mensual, por lo que se pudo estimar el avance programado del primer semestre de la vigencia, a diferencia del presupuesto, el cual no permite discriminar su programación por meses.

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

### Democracia Urbana

METAS	Gestión Presupuestal				Gestión Contractual			
	AVANCE		%		AVANCE		%	
Implementar 1 Plan De Seguridad Que Permita Gestionar Y Realizar Iniciativas Para Reducir Los Eventos De Afectación A La Seguridad En El Sistema	P	\$ 20,740,031,712	97.27%	SATISFACTORIO	P	53	90.57%	SATISFACTORIO
	E	\$ 20,173,853,685			E	48		
Diseñar E Implementar 1 Plan Para Reducir La Problemática De La Evasión En El Sistema, Incluyendo Medidas De Corto, Mediano Y Largo Plazo	P	\$ 37,969,319,162	77.09%	ACEPTABLE	P	19	100.00%	SATISFACTORIO
	E	\$ 29,271,203,827			E	19		
Diseñar E Implementar 1 Estrategia De Comunicación Enfocada Al Proyecto Cultura Ciudadana En Transmilenio, Que Incluya	P	\$ 5,870,295,200	98.11%	SATISFAC	P	13	76.92%	ACEPTABLE



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



METAS	Gestión Presupuestal				Gestión Contractual			
	AVANCE		%		AVANCE		%	
Control Y Evaluación A La Estrategia Del Proyecto Cultura Ciudadana En Transmilenio	E	\$ 5,759,421,733			E	10		
Alcanzar El 60 Por Ciento En El Atributo - Cuidado Del Sistema- De La Encuesta De Satisfacción Al Usuario	P	\$ 1,653,904,800	11.92%	ALERTA	P	11	54.55%	ALERTA
	E	\$ 197,203,200			E	6		
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	\$ 79,800,000	90.23%	SATISFACTORIO	P	1	100.00%	SATISFACTORIO
	E	\$ 72,000,000			E	1		
Remunerar El 100 Por Ciento De La Prestación Del Servicio De Transporte Y Recaudo Del SITP, Durante Las 52 Semanas Del Año	P	\$ 773,050,560,044	80.93%	ACEPTABLE	P	0	N/A	SATISFACTORIO
	E	\$ 625,649,048,795			E	0		
Aumentar 5 Por Ciento Los Viajes En El Sistema De Transporte Público Gestionado Por Transmilenio S.A.	P	\$ 173,391,701,636	71.58%	ACEPTABLE	P	111	100.00%	SATISFACTORIO
	E	\$ 124,120,301,297			E	111		
Revisar E Implementar El 100 Por Ciento De Las Rutas Del Sistema	P	\$ 639,126,560	100.00%	SATISFACTORIO	P	15	86.67%	ACEPTABLE
	E	\$ 639,126,560			E	13		
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	\$ 36,060,115,002	26.18%	ALERTA	P	41	78.05%	ACEPTABLE
	E	\$ 9,440,899,638			E	32		
Reducir 147.426 Toneladas De Gases De Efecto Invernadero (Co2eq) Por La Operación Del Sistema De Transporte Masivo	P	\$ 0	N/A	SATISFACTORIO	P	0	N/A	SATISFACTORIO
	E	\$ 0			E	0		



# OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



METAS	Gestión Presupuestal				Gestión Contractual			
	AVANCE		%		AVANCE		%	
Garantizar El 96 Por Ciento La Operación De La Línea De Cable En Relación A Las Horas De Operación Programadas	P	\$ 845,171,274	3.90%	ALERTA	P	3	33.33%	ALERTA
	E	\$ 32,942,000			E	1		
Gestionar 100 Por Ciento De Los Servicios Del Componente BRT En Operación, Incluyendo Troncales, Duales Y Alimentadores	P	\$ 22,607,745,666	31.89%	ALERTA	P	48	87.50%	ACEPTABLE
	E	\$ 7,210,046,892			E	42		
Supervisar 100 Por Ciento De La Operación De Las Rutas Zonales En Servicio	P	\$ 16,250,000,000	15.44%	ALERTA	P	97	93.81%	SATISFACTORIO
	E	\$ 2,508,500,020			E	91		
Garantizar El 100 Por Ciento De Las Estaciones En Condiciones Óptimas Para El Servicio Incluyendo Aseo, Servicios Públicos Y Equipamiento Adicional	P	\$ 35,985,122,388	96.55%	SATISFACTORIO	P	35	94.29%	SATISFACTORIO
	E	\$ 34,743,112,936			E	33		
Planificar Y Gestionar Los Recursos Para 98 Estaciones Para Adelantar Acciones De Intervención Física En Mejoramiento Y Reconfiguración De Infraestructura Troncal En Operación	P	\$ 497,391,440,331	19.57%	ALERTA	P	15	100.00%	SATISFACTORIO
	E	\$ 97,358,371,550			E	15		
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	\$ 892,651,463,797	2.47%	ALERTA	P	3	100.00%	SATISFACTORIO
	E	\$ 22,074,955,315			E	3		
Planificar Y Gestionar Los Recursos Para 9 Patios Zonales Para La Expansión Y Mejoramiento De La Infraestructura Zonal, Con Inversión Pública O Privada	P	\$ 124,996,338,698	0.37%	ALERTA	P	3	100.00%	SATISFACTORIO
	E	\$ 465,481,120			E	3		
Mejorar Y/O Mantener 147 Estaciones Del Sistema Transmilenio Con Acciones De Mantenimiento Preventivo, Correctivo Y De Mejoramiento De Las Condiciones Físicas	P	\$ 14,602,929,541	0.46%	ALERTA	P	1	100.00%	SATISFACTORIO
	E	\$ 67,500,000			E	1		



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



METAS	Gestión Presupuestal				Gestión Contractual			
	AVANCE		%		AVANCE		%	
Mejorar Y/O Mantener 7500 Paraderos Del Componente Zonal Con Acciones De Mantenimiento Preventivo, Correctivo Y De Mejoramiento De Las Condiciones Físicas	P	\$ 6,174,302,812	15.94%	ALERTA	P	8	75.00%	ACEPTABLE
	E	\$ 984,202,636			E	6		

## Gobierno Legítimo Fortalecimiento Local y Eficiencia

METAS	Gestión Presupuestal			Gestión Contractual		
	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	\$ 11,175,489,834	99%	P	27	85.19%
	E	\$ 11,052,270,284		E	23	
			SATISFACTORIO			ACEPTABLE
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	\$ 667,310,936	81%	P	20	70.00%
	E	\$ 540,079,328		E	14	
			ACEPTABLE			ACEPTABLE
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	\$ 6,149,644,566	94%	P	47	89.36%
	E	\$ 5,759,394,846		E	42	
			SATISFACTORIO			ACEPTABLE
Reducir 4 Días El Tiempo De Respuesta Promedio A Las PQRS Presentadas Por Los Usuarios	P	\$ 841,554,664	92%	P	14	64.29%
	E	\$ 770,272,400		E	9	
			SATISFACTORIO			ACEPTABLE
Adecuar Y Mantener 1 Sede Administrativa En Condiciones Apropriadadas De Uso	P	\$ 50,000,000	0%	P	1	0.00%
	E	\$ 0		E	0	
			ALERTA			ALERTA
Capacitar Y Fortalecer Al 100 Por Ciento De Funcionarios En Temáticas Requeridas Para El Desarrollo De Sus Competencias	P	\$ 169,055,259	22%	P	2	50.00%
	E	\$ 38,000,000		E	1	
			ALERTA			ALERTA
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	\$ 1,024,582,358	100%	P	6	100.00%
	E	\$ 1,024,582,358		E	6	
			SATISFACTORIO			SATISFACTORIO
Implementar 1.00 modelo de desarrollo organizacional basado en estudios técnicos tendiente al cumplimiento de los objetivos de la entidad	P	\$ 505,794,585	0%	P	1	0.00%
	E	\$ 0		E	0	
			ALERTA			ALERTA

METAS	Gestión Presupuestal				Gestión Contractual			
		AVANCE	%			AVANCE	%	
Implantar 6 Soluciones De Software Que Automaticen Los Procesos Administrativos De La Institución Y Migren La Información Existente	P	\$ 565,559,280	28%	ALERTA	P	5	80.00%	ACEPTABLE
	E	\$ 160,321,320			E	4		
Implementar El 100 Por Ciento De Las Actividades Tendientes A Armonizar El Sistema Integrado De Gestión De Tmsa 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	\$ 655,648,000	39%	ALERTA	P	5	80.00%	ACEPTABLE
	E	\$ 153.156.000			E	3		

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. 34 del Plan Anual de Adquisiciones y la relación de los contratos suscritos suministrada por la Dirección Corporativa al tercer 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 septiembre de la presente vigencia pudieron no estar suscritos con corte a 30 de septiembre de 2019.

Conforme lo anterior, se evidencia una baja ejecución contractual, (porcentaje de avance inferior al 65%) en las siguientes metas:

- *Adecuar Y Mantener 1 Sede Administrativa En Condiciones Apropriadas De Uso:* El requerimiento DCC68, a la fecha de corte no se había ejecutado, el cual estaba programado para iniciar el proceso de selección el 1 de junio de 2019.
- *Alcanzar El 60 Por Ciento En El Atributo -Cuidado Del Sistema- De La Encuesta De Satisfacción Al Usuario:* Los requerimientos SAUCC100, SAUCC101, SAUCC102,



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



SAUCC103 y SAUCC104 no habían sido suscritos, los cuales estaban programados para iniciar el proceso el 1 de agosto de 2019.

- *Capacitar Y Fortalecer Al 100 Por Ciento De Funcionarios En Temáticas Requeridas Para El Desarrollo De Sus Competencias* El requerimiento DCC9, a la fecha de corte no se había ejecutado, el cual estaba programado para iniciar el proceso de selección el 1 de julio de 2019.
- *Garantizar El 96 Por Ciento La Operación De La Línea De Cable En Relación A Las Horas De Operación Programadas:* Los requerimientos DBRTC31 y DBRTC60 no habían sido suscritos, los cuales estaban programados para iniciar el proceso el 31 de agosto de 2019 y el 1 de septiembre de 2019 respectivamente.
- *Reducir 4 Días El Tiempo De Respuesta Promedio A Las PQRS Presentadas Por Los Usuarios:* Los requerimientos SAUCC140, SAUCC145, SAUCC150, SAUCC154 y SAUCC155 habían sido suscritos, los cuales estaban programados para iniciar el proceso el 1 de septiembre de 2019 respectivamente.

Cabe destacar que solamente 44.83% 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 la información recibida por la Dirección Corporativa a 30 de septiembre de 2019. Por lo que se evidencia que 15 metas de inversión, que representa el 51.72%, se encuentra con una ejecución por debajo del 64%, no obstante, se debe tener presente que la ejecución presupuestal se encuentra supeditada a la ejecución de los contratos establecidos en el





## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Plan Anual de Adquisiciones, así como a la ejecución de los proyectos de infraestructura a cargo del IDU.

Conforme lo anterior, se refleja un porcentaje de avance del 37.29% de los recursos programados en la vigencia 2019 para la ejecución de las metas de inversión, evidenciando que la baja ejecución se concentra principalmente en las metas del proyecto de Gestión de Infraestructura del Transporte Público, las cuales representan el 57.25% del presupuesto programado para la vigencia y tan solo se ha ejecutado el 7.88% de éste.

### - GESTIÓN FÍSICA

Para realizar el seguimiento a la ejecución física, se tuvo en cuenta el instructivo remitido por la Secretaría General de la Alcaldía de Bogotá, donde solicitó realizar esta medición, teniendo en cuenta solamente los indicadores físicos formulados para reportar el avance de las Metas del Plan de Desarrollo, una vez efectuada esta revisión, se presenta el estado de cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo Distrital, junto con sus observaciones:

Meta Plan de Desarrollo	Programación Vigencia 2019	Ejecución Vigencia 2019	% Avance Vigencia 2019	Programación PDD (2016-2020)	Ejecución PDD (2016-2020)	% Avance PDD (2016-2020)
Implementar 1500 ciclo parqueaderos en la ciudad asociados al Transmilenio	0	0	N/A	1502	1502	100.00%
Diseño e implementación de una (1) estrategia integral de cultura ciudadana para el Sistema de Transporte Masivo de Bogotá	0.4	0.36	90.00%	1	0.86	86.00%
Disminuir a 80% la percepción de inseguridad en el Sistema de Transporte Masivo (LB = 86)	80.5	80.5	100.00%	80	80.5	91.67%
Revisión e implementación del 100% de los servicios troncales y rutas zonales	95	91	95.79%	100	91	91.00%
Diseño y puesta en marcha del 100% del Plan Anti evasión en el Sistema de Transporte Público	36	26	72.22%	100	80	80.00%
Aumentar en 5% el número total de viajes en Transporte Público (LB= 43%)	47.26	46.51	82.39%	48	46.51	70.20%
Alcanzar 170 km de troncales (construir 57 km nuevos de troncal)	50	26.63	53.26%	57	26.63	46.72%



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Meta Plan de Desarrollo	Programación Vigencia 2019	Ejecución Vigencia 2019	% Avance Vigencia 2019	Programación PDD (2016-2020)	Ejecución PDD (2016-2020)	% Avance PDD (2016-2020)
Mantener 80% de satisfacción en los servicios prestados por las entidades del sector movilidad	80	60	75.00%	80	52.16	65,2%
Lograr un índice nivel medio de desarrollo institucional en el sector movilidad	3	4	133.33%	3	4	133.33%

Como se puede apreciar, la ejecución física de las metas contempladas en el Plan de Desarrollo Distrital, de las nueve (9) metas, cinco (5) tienen una ejecución para el PDD superior al 85%, para las restantes, se realizan las siguientes observaciones:

Las metas *Mantener 80% de satisfacción en los servicios prestados por las entidades del sector movilidad* y *Diseño y puesta en marcha del 100% del Plan Anti evasión en el Sistema de Transporte Público*, si bien presentan una baja ejecución acumulada, su avance para la vigencia es coherente con el tiempo transcurrido, toda vez que registran un porcentaje del 75% y 72.2%, por lo que se debe realizar monitoreo a las actividades relacionadas a la ejecución de estas metas para garantizar su cumplimiento.

La meta “*Aumentar en 5% el número total de viajes en Transporte Público*”, continúa presentándose una disminución en el porcentaje de viajes en los últimos trimestres tal y como se evidencia en la siguiente tabla:

Periodo	31-dic-19	31-mar-19	30-jun-19	30-sep-19
Demanda	47.25%	47.14%	47.10%	46.51%

Fuente: Reportes SEGPLAN

Por lo anterior, desde diciembre de 2018 a la fecha, se ha pasado de un 47.25% a un 46.51%. Por lo que se reiteran las recomendaciones realizadas en los informes anteriores de evaluar la efectividad de las acciones realizadas que garanticen la mejora en la prestación del servicio y así aumentar la demanda de transporte público al sistema.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Para la meta *Alcanzar 170 km de troncales (construir 57 km nuevos de troncal)*, si bien se presentó una mejora con relación al trimestre anterior, toda vez que se pasó de un avance del 12.37% al 46.72%, el porcentaje de avance es bajo de acuerdo con lo programado en la vigencia y el cuatrienio. Si bien la ejecución de esta meta no está en cabeza de TRANSMILENIO S. A., presenta riesgo de incumplimiento al finalizar el Plan de Desarrollo Bogotá Mejor Para Todos.

### 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) Reforzar los procesos de planeación contractual para que su ejecución se realice de acuerdo con lo programado en el Plan Anual de Adquisiciones y así no afectar la ejecución presupuestal y física al final de la vigencia.
- 2) Identificar las causas que afectan el retraso o incumplimiento y 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 y garantizar el cumplimiento al final del Plan de Desarrollo Distrital.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 25 de noviembre de 2019.

**LUIS ANTONIO RODRÍGUEZ OROZCO**

Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: Santiago Santos Sánchez, Contratista Oficina de Control Interno

Informe N° OCI-2019- 072 Seguimiento y Recomendaciones Metas PDD - Decreto Distrital 215 de 2017