No INFORME: OCI-2022-004

PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA: Evaluación de la Gestión Institucional por dependencias a la Dirección Técnica de BRT a 31 de diciembre de 2021.

EQUIPO AUDITOR: José Luis Soto Dueñas, Contratista Oficina de Control Interno

OBJETIVO:

Realizar una evaluación 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 verificar el cumplimiento de los compromisos establecidos en el Plan de Acción Institucional para 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:
    - Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2020
    - Formalización y envió del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2021.
    - Envío del Seguimiento y Evaluación del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2021.
    - Plan de Acción vigencia 2021 con corte a 31 de diciembre de 2021.
    - Reporte de los Indicadores de Gestión periodo enero – diciembre de 2021.

2. Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión de la dependencia frente al Plan de Acción suscrito por la Director Técnico de BRT para la vigencia 2021 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 normativa 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 del cumplimiento de las metas planteadas para la vigencia 2021.
5. Conclusiones sobre la evaluación de los Compromisos de la dependencia.
6. Posibles fortalezas identificadas en la Dirección Técnica de BRT al desarrollar toda la gestión para el cumplimiento de los compromisos estratégicos de la Entidad asignados a la dependencia.
7. 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.

CRITERIOS

- Circular 04 de 27 de septiembre de 2005 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno
- 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.”
- Acuerdo 007 de 2019 “Por medio del cual se actualiza el Plan Estratégico de TRANSMILENIO S. A., adoptado con Acuerdo de Junta Directiva 4 de 2015”.
- Procedimiento “Concertación, Seguimiento y Evaluación de los Acuerdos de Gestión”, versión 4 de julio de 2021 con código P-DA-007.
- Procedimiento “Elaboración, modificación y seguimiento del plan de acción institucional”, versión 3 de septiembre de 2020 con código P-OP-018.
- Procedimiento “Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora del Modelo de Gestion Institucional”, versión 3 de diciembre de 2021 con código P-OP-017.
- Procedimiento “Indicadores de Gestión”, versión 3 de diciembre de 2021 con código P-OP-023.

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO REALIZADO:

1. Verificación de la Formalización de los Siguientes Documentos.

a) Evaluación del Acuerdo de Gestión de la Vigencia 2020.

Se verificó la evaluación del acuerdo de gestión del Director Técnico de BRT con fecha de finalización del 31 de diciembre 2020 por parte del Gerente General, la cual se encuentra firmada por las partes con una calificación de 105% de cumplimiento según lo reportado en el documento anexo 3 “Consolidado de evaluación del acuerdo de gestión”, el 5% añadido corresponde al puntaje asignado por la consecución de compromisos gerenciales adicionales.

b) Formalización del acuerdo de gestión vigencia 2021.

La Dirección Corporativa remitió a la Oficina de Control Interno por correo electrónico del 18 de enero de 2022, el acuerdo de gestión suscrito para la vigencia 2021 por la Dirección Técnica de BRT.

Conforme a lo anterior, se verificó que el acuerdo de gestión para el periodo de 12 meses, desde el 01 enero de 2021 hasta el 31 de diciembre de 2021, fue formalizado mediante documento analizado el 4 de febrero de 2021 entre el Director Técnico de BRT y el Gerente General, el cual contempla todos los compromisos establecidos en el Plan de Acción de la dependencia.

c) Seguimiento y evaluación del acuerdo de gestión de la vigencia 2021

Se evidenció el seguimiento y evaluación, del acuerdo de gestión de la vigencia 2021del Director Técnico de BRT para el 12 de julio de 2021 por parte del Gerente General, en el cual el área presentó un desempeño sobresaliente con corte al segundo trimestre reportando un cumplimiento de dicho acuerdo en un 50%.

A la fecha del presente informe no se ha llevado a cabo la evaluación final del Acuerdo de gestión de la vigencia 2021, no obstante, según lo definido en el artículo 3° del artículo 50 de la Ley 909 de 2004, dicho acuerdo se encuentra dentro de termino para ser evaluado y oficializado.

d) Plan de Acción vigencia 2021.

Se descargó de la intranet de la Entidad la versión 36 del Plan de Acción Institucional publicada el 10 de diciembre de 2021, la cual es la última actualizada por la Oficina Asesora de Planeación. De igual forma, se verificó que el reporte de cumplimiento y los soportes de los compromisos del Plan de Acción Institucional fueron compartidos por la Dirección Técnica de BRT mediante correo

electrónico el 5 de enero de 2022, estando dentro del término máximo establecido por la Oficina Asesora de Planeación.

e) Análisis y reporte de Indicadores de Gestión vigencia 2021.

En la verificación realizada al corte del 31 de diciembre de 2021, se recibió el reporte de los indicadores de gestión adoptados en el Cuadro de Mando Integral, dicho documento contiene la ficha técnica de los cuatro indicadores de gestión de la Dirección Técnica de BRT para la vigencia 2021.

La Dirección Técnica de BRT reportó a través de correo electrónico y la plataforma SIGEST, los indicadores de gestión de la vigencia 2021, tal y como se muestra a continuación:

Periodo Reporte	Fecha Reportada por la Dependencia	¿Se reportó oportunamente?
I Trimestre de 2021	15-abr-2020	SI
II Trimestre de 2021	15-jul.2020	SI
III Trimestre de 2021	14-oct-2020	SI
IV Trimestre de 2021	14-ene-2021	SI

2. Revisión pertinencia y suficiencia indicadores de gestión frente al Plan de Acción 2021 y a las funciones de la Dirección Técnica de BRT.

- El conjunto de indicadores de la Dirección Técnica de BRT, así como su Plan de Acción incluyó productos asociados con las funciones definidas en el Acuerdo 007 de 2017, en dicho plan se encuentran relacionados cinco compromisos que guardan relación con los indicadores establecidos.
- El análisis específico de pertinencia del plan de acción e indicadores se registra con más detalle en el numeral 4.

3. Revisión de la información y documentación.

- En la verificación con corte al 31 de diciembre de 2021 realizada por la Oficina de Control Interno, se observó que, para los indicadores consignados en cuadro de mando integral 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: Se ha hecho, una revisión de las fuentes, registros, documentación y sistemas de información que soportan la planeación para los diferentes indicadores formulados, así como los productos y/o metas del plan de acción.

4. Evaluación del cumplimiento de las metas planteadas para la vigencia respecto de los Indicadores de Gestión y el Plan de Acción.

Sobre el cuadro de mando integral se verificó lo siguiente:

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 vigencia 2021, el cual se encuentra publicado en la Intranet de la Entidad, frente a las actividades, productos y/o metas del Plan de Acción suscrito para la misma vigencia por el Director Técnico de BRT, se observó que el cuadro de mando integral tiene formulados cuatro indicadores y éstos tienen relación con las cinco compromisos, productos o metas formulados en el Plan de Acción.

En la evaluación de pertinencia y suficiencia de los indicadores del cuadro de mando integral de la Dirección Técnica de BRT, se identificó lo siguiente:

- Para la vigencia 2021 se formularon cuatro indicadores corresponden a indicadores de eficacia, éstos se encuentran relacionados con las funciones del área, y están alineados con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad en el Acuerdo 7 del 3 de septiembre de 2019, asignando a cada indicador un objetivo y estrategia corporativa.

En el anexo 1 del presente informe, se presenta la evaluación realizada por la Oficina de Control Interno, con las siguientes consideraciones:

- Dos de los cuatro los cuatro indicadores establecidos por la Dirección Técnica de BRT cumplieron con las metas definidas en un 100%, estos corresponden a; Gestión Operacional Fase I y II 2G 2021 y Gestión Operacional Fase III 2021. Para el indicador Porcentaje de días en el mes en que la proyección está dentro de rangos admisibles de variación 2021, presentó un porcentaje de cumplimiento del 94%, no obstante, la tendencia que presentó al final de la vigencia en el último

trimestre fue la de cumplir con la meta definida, similar comportamiento se dio para el indicador de IPK (Índice de pasajeros por Kilómetro) promedio de las rutas alimentadoras del Sistema TransMilenio 2021, el cuál presentó un cumplimiento promedio para la vigencia del 97% y cerró con cumplimiento del 100% para el último trimestre de 2021. El cuadro siguiente muestra los resultados obtenidos por la dependencia:

Indicador	Valor mínimo	Meta definida	Valor alcanzado	Porcentaje de cumplimiento calculado OCI
Porcentaje de días en el mes en que la proyección está dentro de rangos admisibles de variación 2021	50%	70%	66%	94%(*)
IPK (Índice de pasajeros por Kilómetro) promedio de las rutas alimentadoras del Sistema TransMilenio 2021	2.50	3.5	3.39	97%(**)
Gestión Operacional Fase I y II 2G 2021	1	1	1	100%
Gestión Operacional Fase III 2021	5 (*dependiendo de la fase troncal*)	1	1	100%
Total, Dependencia				**98%**

Fuente: Cuadro construido por el equipo auditor de la Oficina de Control Interno, a partir de la información remitida por la Dirección Técnica de BRT en el cuadro de mando integral con corte a 31 diciembre de 2021.

** El indicador tuvo un cumplimiento del 100% para el último trimestre del 2021 evidenciado para este periodo cumplimiento en la meta definida, en el cálculo del promedio del valor alcanzado no se tuvo en cuenta el registro para el mes de enero de 2021, ya que este presenta un comportamiento atípico.*

*** El indicador tuvo un cumplimiento del 100% para el último trimestre del 2021 evidenciado para este periodo cumplimiento en la meta definida.*

En conjunto el área obtuvo un cumplimiento promedio de sus indicadores de gestión del cuadro de mando integral del 98%.

Sobre la evaluación del plan de acción se verificó:

La dependencia generó cinco compromisos, productos y o metas para la vigencia 2021, los

cuales tienen asociadas 13 actividades necesarias para el logro de los productos. A continuación, se presenta el resumen del Plan de Acción Institucional:

Código	Compromiso	Cantidad de Producto y/o meta	Listado de Actividades Necesarias para el Logro del Producto	Cantidad de Indicadores
DBRTP1	Elaborar las programaciones de los servicios troncales en operación, con base en la evaluación de las condiciones operativas de cada servicio.	1	3	1
DBRTP2	Revisar y validar las programaciones de rutas alimentadoras de la Fase III, elaborar las programaciones de las rutas de las nuevas UFO 2 y 5, y proponer acciones de mejora para su optimización, de acuerdo con las necesidades de movilización de los usuarios y los requerimientos del Sistema.	1	2	1
DBRTP3	Supervisar el desempeño y cumplimiento operativo de los concesionarios de operación troncal y de alimentación, así como de los esquemas alternativos de operación que se establezcan.	1	3	1
DBRTP4	Realizar seguimiento a los programas de gestión de conductores y mantenimiento de flota, que realizan los concesionarios para cumplir con las condiciones contractuales estipuladas.	1	3	1
DBRTP5	Medir y realizar seguimiento a los indicadores de desempeño del servicio troncal y de alimentación, evaluar y reportar los resultados, los cuales se emplearán como insumo para retroalimentar la estrategia adoptada para fortalecer la planeación y gestión de la operación y para formular e implementar mejoras en los procesos, procedimientos y actividades a cargo de la DBRT.	1	2	1
Total		**5**	**13**	**5**

Fuente: Cuadro construido por la Oficina de Control Interno OCI a partir del Plan de acción remitido por la Dependencia mediante correo electrónico del 5 de enero de 2022.

A continuación, se relaciona el análisis general y detallado de los productos por cada compromiso:

A. Análisis General

1. Para la vigencia 2021 el Plan de Acción Institucional mantuvo los cinco compromisos

inicialmente planteados en la primera versión del Plan.

2. Una vez revisado el acuerdo de gestión 2021 efectuado entre el Director Técnico de BRT y el Gerente General, se procedió a comparar las actividades con el Plan de Acción de la Dependencia para la misma vigencia, en consecuencia, se evidenció que los dos documentos guardan coherencia y se encuentran alineados sus compromisos.

B. Análisis de producto por cada compromiso

A continuación, se presenta el análisis y calificación de los compromisos del Plan de Acción Institucional de la Dirección Técnica de BRT evaluados por la Oficina de Control Interno:

1. Para el compromiso DBRTP1 "Elaborar las programaciones de los servicios troncales en operación, con base en la evaluación de las condiciones operativas de cada servicio", se verificó el producto y o meta y las tres actividades asociadas, arrojando un resultado de cumplimiento del compromiso del 100%.

   Específicamente se evidenció el ajuste de los parámetros operacionales de las rutas del componente troncal y dual del SITP, cambios que se relaciona con inicio de nuevas rutas, cambios de distribución de paradas, de horarios de prestación de servicio, suspensión, adición o redistribución. De igual forma, se logró evidenciar la recopilación de todos los cambios en archivos tipo bitácoras y la construcción de informes de cambios operacionales.

2. Para el compromiso DBRTP2 "Revisar y validar las programaciones de rutas alimentadoras de la Fase III, elaborar las programaciones de las rutas de las nuevas UFO 2 y 5, y proponer acciones de mejora para su optimización, de acuerdo con las necesidades de movilización de los usuarios y los requerimientos del Sistema.", se verificó el producto y o meta y las dos actividades asociadas, arrojando un resultado de cumplimiento del compromiso del 100%.

   Se revisó el informe de los cambios operacionales de las rutas alimentadoras de la fase III y rutas de las Unidades Funcionales de Operación 2 y 5, en el cual se observa la relación de 2.381 cambios para estas rutas, de igual forma se evidencia los archivos en donde se lleva la relación de los indicadores operacionales, como lo son; el índice de pasajeros por kilómetro programado y ejecutado, el índice de pasajero por bus por tipo de día, por zonas

y por concesionario, indicadores que son utilizados para realizar seguimiento a las concesiones y ajustes operacionales a las rutas del sistema.

3. Para el compromiso DBRTP3 “Supervisar el desempeño y cumplimiento operativo de los concesionarios de operación troncal y de alimentación, así como de los esquemas alternativos de operación que se establezcan”, se verificó el producto o meta y las tres actividades asociadas, arrojando un resultado de cumplimiento del compromiso del 100%.

   Se establecieron cuatro informes con periodicidad trimestral, en los cuales se evidencia la relación de los operativos realizados a las operaciones del componente troncal, dual y cable del SITP, se logra observar que la información fue analizada y se propusieron ajustes para la mejora de las operaciones. De igual forma, se evidencian los informes de reporte de los indicadores operacionales de las diferentes fases que componen el sistema troncal de TransMilenio, y por último se observaron los informes que condensan el resultado de las operaciones de la línea del cable aéreo, más específicamente con relación a las horas de operación programadas y ejecutadas.

4. Para el compromiso DBRTP4 “Realizar seguimiento a los programas de gestión de conductores y mantenimiento de flota, que realizan los concesionarios para cumplir con las condiciones contractuales estipuladas”, se verificó el producto o meta y las tres actividades asociadas, arrojando un resultado de cumplimiento del compromiso del 100%.

   Se evidenciaron informes de inspecciones periódicas, de inmovilizaciones y habilitaciones de flota, en los cuales se observaron los operativos de control de mantenimiento realizado por la dependencia, en la flota de los componentes de alimentación y troncal. Por otro lado, se evidencia la relación de la flota vinculada con corte trimestral, en la que se puede observar la información relevante de cada vehículo de operación troncal, dual y alimentación y el estado de operación al igual que se evidencia la expedición de los certificados de vinculación al servicio y el cargue de la información en el Sistema SAE.

5. Para el compromiso DBRTP5 “Medir y realizar seguimiento a los indicadores de desempeño del servicio troncal y de alimentación, evaluar y reportar los resultados, los cuales se emplearán como insumo para retroalimentar la estrategia adoptada para fortalecer la planeación y gestión de la operación y para formular e implementar mejoras en los procesos,

procedimientos y actividades a cargo de la DBRT", se verificó el producto o meta y las dos actividades asociadas, arrojando un resultado de cumplimiento del compromiso del 100%.

Se revisó el informe de avance general de ejecución presupuestal en el cual el área reporta que el porcentaje de ejecución de los valores apropiados para la vigencia 2021 es del 100%, de igual forma, se evidencia un informe de operación troncal y de alimentación en los cuales se reportan ítems relevantes de la operación como la regularidad del servicio, indicador de criticidad del sistema TransMilenio, accidentalidad, bloqueos, velocidad promedio, el índice de pasajero por kilómetro IPK, índice de pasajero por bus IPB, índice de kilómetros por bus IKB, gestión de la seguridad vial, gestión operacional, gestión de mantenimiento, gestión de conductas operacionales, entre otras. Lo anterior cruza con la metodología de evaluación integral de la calidad que se realiza para medir el desempeño operacional de cada concesionario de los componentes troncales, duales y alimentación a cargo de la Dirección de BRT.

5. Conclusiones sobre la evaluación de los Compromisos de la Dependencia.

Con relación a los resultados obtenidos para los cinco compromisos establecidos en el Plan de Acción para la vigencia 2021, considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada uno de estos, la Dirección Técnica de BRT alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los compromisos adquiridos del 100%, tal y como se presenta a continuación:

Código	Compromisos	*Reporte de cumplimiento por el área*	*Reporte de cumplimiento OCI*
DBRTP1	Elaborar las programaciones de los servicios troncales en operación, con base en la evaluación de las condiciones operativas de cada servicio.	100%	100%
DBRTP2	Revisar y validar las programaciones de rutas alimentadoras de la Fase III, elaborar las programaciones de las rutas de las nuevas UFO 2 y 5, y proponer acciones de mejora para su optimización, de acuerdo con las necesidades de movilización de los usuarios y los requerimientos del Sistema.	100%	100%

Código	Compromisos	*Reporte de cumplimiento por el área*	*Reporte de cumplimiento OCI*
DBRTP3	Supervisar el desempeño y cumplimiento operativo de los concesionarios de operación troncal y de alimentación, así como de los esquemas alternativos de operación que se establezcan.	100%	100%
DBRTP4	Realizar seguimiento a los programas de gestión de conductores y mantenimiento de flota, que realizan los concesionarios para cumplir con las condiciones contractuales estipuladas.	100%	100%
DBRTP5	Medir y realizar seguimiento a los indicadores de desempeño del servicio troncal y de alimentación, evaluar y reportar los resultados, los cuales se emplearán como insumo para retroalimentar la estrategia adoptada para fortalecer la planeación y gestión de la operación y para formular e implementar mejoras en los procesos, procedimientos y actividades a cargo de la DBRT.	100%	100%
Total, Dependencia		**100%**	**100%**

El detalle del análisis específico se puede verificar en la "*Matriz de seguimiento al Plan de Acción*" (Anexo 2).

6. Fortalezas

- El apoyo y disposición brindados por los profesionales de la Dirección Técnica de BRT.
- La implementación de herramientas tecnológicas, en especial los módulos desarrollados en la plataforma Visión BRT, con lo que recopila información relevante de las operaciones troncales para disponerla de forma oportuna y con ella la toma de decisiones para la optimización del servicio y otras decisiones estratégicas que impactan directamente el servicio al usuario de TransMilenio.

7. 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 efectué las acciones correctivas en la formulación del plan de acción e indicadores para la vigencia 2022.

1. Evaluar la posibilidad de ajustar los indicadores de gestión consignados en el cuadro de mando integral en la definición del valor mínimo aceptable y la meta a cumplir, en especial los indicadores de "*Porcentaje de días en el mes en que la proyección está dentro de rangos*

admisibles de variación 2021" y "*IPK (Índice de pasajeros por Kilómetro) promedio de las rutas alimentadoras del Sistema TransMilenio 2021*", lo anterior debido a la variación que ha tenido la demanda y las operaciones para la vigencia 2021 en el sistema TransMilenio, pueda influir en la definición de metas subdimensionadas o sobredimensionadas.

2. Seguir consolidando y fortaleciendo la herramienta Visión BRT, para disponer de forma oportuna información que permita tomar decisiones que aporten al cumplimiento a los objetivos estratégicos de la entidad y el mejoramiento operativo del sistema troncal y de alimentación del SITP a cargo de la Dirección Técnica de BRT, ya que se evidenció que la mayoría de los informes que respaldan la gestión de los compromisos consignados en el Plan de Acción Institucional, consume información operativa consolidada en dicha herramienta.

3. Implementar mecanismos periódicos de seguimiento que permitan evaluar el cumplimiento o retraso de las metas y/o productos establecidos por la dependencia, con el fin de tomar acciones correctivas oportunas en caso de detectar desviaciones o dificultades en la ejecución de lo programado, adoptando lo establecido en el numeral 6.2 del Procedimiento de Elaboración, Modificación y Seguimiento del Plan de Acción Institucional (P-OP-018), versión 3 de septiembre de 2020 párrafo 2. "*Cada dependencia podrá Implementar a nivel de cada proceso mecanismos de autocontrol, autoevaluación y verificación permanente, para asegurar que lo programado se va a ejecutar y que lo que se ejecutó corresponde a lo planeado, de tal manera que permita aplicar correctivos inmediatos en caso de detectar desviaciones o dificultades en la ejecución de lo programado*". Lo anterior debido a que, para el indicador "*Porcentaje de días en el mes en que la proyección está dentro de rangos admisibles de variación 2021*" registró un 94% de cumplimiento de la meta definida.

Las anteriores conclusiones y recomendaciones fueron socializadas con el facilitador la Dirección Técnica de BRT designado para atender el presente trabajo.

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.

Para lo anterior se solicita emitir respuesta dentro de los cinco días (5) calendarios siguientes al recibo del presente informe.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 24 de enero de 2022.

SANDRA JEANNETTE CAMARGO ACOSTA

Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: José Luis Soto Dueñas, Contratista Oficina de Control Interno
Anexo 1: Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión. (1 archivo en formato Excel)
Anexo 2: Matriz Seguimiento al Plan de Acción. (1 archivo en formato Excel)