



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



N° INFORME: OCI-2019-032

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

EQUIPO AUDITOR: Lina María Amaya Sánchez – Profesional Contratista de Apoyo

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 Buses 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 el Director Técnico de Buses 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.



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.

A diciembre 31 de 2018 el cargo de Director Técnico de Buses se encontraba en encargo y por tal situación no se suscribió acuerdo de gestión para la vigencia.

- b) Formalización del Acuerdo de Gestión 2019

La Dirección Corporativa remitió a la Oficina de Control Interno por correo electrónico del 8 de abril de 2019, el consolidado de los acuerdos de gestión suscritos para la vigencia 2019.

Conforme a lo anterior, se verificó que el acuerdo de gestión fue formalizado 15 de febrero de 2019 entre el Director Técnico de Buses (E) y la Gerente General, el cual contempla todos los compromisos establecidos en el Plan de Acción de la dependencia, sin embargo, es importante resaltar, que desde el 25 de mayo de 2018 el Director actual se encuentra en encargo.

- 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 del 8 de abril de 2019 y contiene el consolidado de todas las dependencias de la Entidad.

De igual forma, se verificó que dicho documento fue enviado por la Dirección Técnica de Buses a la Oficina Asesora de Planeación mediante correos electrónicos del 5 y 8 de abril de 2019 dentro del término establecido.

- d) Ficha Técnica de los Indicadores de Gestión vigencia 2019 y Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – marzo de 2019.

Informe N° OCI-2019-032 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a la Dirección Técnica de Buses al 31 de marzo de 2019



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



En la verificación realizada al corte de marzo, se descargó de la intranet de la Entidad en archivo XLS, el documento correspondiente al Cuadro de Mando Integral de fecha 24 de abril de 2019, que contiene la ficha técnica de los indicadores de gestión del primer trimestre de 2019 de la dependencia evaluada para la vigencia.

La Dirección Técnica de Buses reportó a través de correos electrónicos de fecha 12 y 15 de abril de 2019, los indicadores de gestión del primer trimestre de 2019 a la Oficina Asesora de Planeación de forma extemporánea.

2. Revisión Pertinencia y Suficiencia Indicadores de Gestión Frente al Plan de Acción 2019 y a las Funciones de la Dirección Técnica de Buses

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 frente a las actividades, productos y/o metas del Plan de Acción 2019 suscrito por el Director Técnico de Buses (E), se observó que el Plan de Acción tiene formulados veintidós (22) productos y/o metas para la vigencia 2019, para las cuales se caracterizaron cinco (5) indicadores que se desagregan en el siguiente cuadro:

PROYECTO DE INVERSIÓN PLAN DESARROLLO	OBJETIVOS CORPORATIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	INDICADOR
7223 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.	<ul style="list-style-type: none">• Ajustes de Tiempo (AT)• Inspección Estado de Vehículos (I.E.V.)• Ajustes a Rutas Zonales (ARZ)• Indicador Evaluación de Rutas SITP Provisional (IP)• Eficacia en el Trámite de Desincentivos Operativos (ETDO)

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

- Para la vigencia 2019 se formularon cinco (5) indicadores específicos relacionados con las funciones del área y alineados con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad.
- El conjunto de indicadores de la Dirección Técnica de Buses, así como su Plan de Acción incluyó productos e indicadores asociados, con las funciones definidas en el Acuerdo 007 de



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



2017, en dicho Plan se encuentran relacionadas veintidós (22) productos y/o metas los cuales en su mayoría guardan relación con los indicadores establecidos.

- El detalle del análisis específico se puede verificar en la “*Matriz de Seguimiento al Plan de Acción*” (Anexo 2).
- De acuerdo con el análisis efectuado entre el Cuadro de Mando Integral 2019 vs Cuadro de Mando Integral 2018, se evidenció que los indicadores de gestión para la dependencia se mantienen, sin embargo, para el indicador Ajustes a Rutas Zonales (ARZ), se presentaron cambios en la periodicidad, pasando de ser mensual a trimestral, y como resultado dicha dependencia realizó el ajuste de los campos “*valor mínimo aceptado*” y “*meta a lograr*”.
- El análisis específico de pertinencia se registra en el numeral 4 para cada indicador formulado por la Dirección Técnica de Buses para la vigencia 2019.

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 la gestión para cada indicador en cada periodo.
- Trazabilidad de la información:

Se ha hecho, a partir de una muestra, 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, observándose que para algunos productos y/o metas del Plan de Acción Institucional la dependencia no conservó los soportes documentales donde se pueda verificar las cifras e información para los avances reportados a la Oficina Asesora de Planeación.

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:

Informe N° OCI-2019-032 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a la Dirección Técnica de Buses al 31 de marzo de 2019



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Sobre el Cuadro de Mando Integral se verificó lo siguiente:

Corte 31 de Marzo de 2019		
Indicador	Tipo	% Cumplimiento
• Ajustes de Tiempo (AT)	Eficacia	100%
• Inspección Estado de Vehículos (I.E.V.)	Eficiencia	99.9%
• Ajustes a Rutas Zonales (ARZ)	Eficacia	89%
• Indicador Evaluación de Rutas SITP Provisional (IP)	Eficacia	100%
• Eficacia en el Trámite de Desincentivos Operativos (ETDO)	Eficacia	95.5%
Porcentaje Total de Cumplimiento		97%

A continuación, se relaciona el análisis de los indicadores:

- Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de la Dirección Técnica de Buses, para la vigencia 2019 se formularon cinco (5) indicadores de gestión, encontrándose que cuatro (4) de ellos corresponden al tipo de eficacia y uno (1) de eficiencia.
- Para el Indicador “Ajustes de tiempo (AT)” cuya periodicidad de reporte es trimestral, de la verificación realizada al indicador, se determinó que los soportes suministrados por el área para el periodo enero - marzo de 2019 corresponden al porcentaje reportado, por lo tanto, alcanzó una calificación del 100%. No se evidenció en la ficha técnica del indicador, la interpretación del último resultado reportado, por lo anterior se recomienda incluir dicho análisis, con el fin de dar cumplimiento con lo establecido en el numeral 6.8 del P-OP-023 Indicadores de Gestión, versión 2, marzo de 2019, el cual indica "Una vez reportado el resultado del indicador se debe registrar en el espacio destinado para tal fin, la interpretación del mismo, es decir, una breve explicación en términos cualitativos del resultado alcanzado".
- Para el indicador “*Inspección estado de vehículos (IEV)*”: De la verificación realizada al indicador, se determinó que los soportes suministrados por el área para el periodo enero - marzo de 2019 corresponden al porcentaje reportado, ya que se inspeccionaron 5.700 de 5.706 vehículos, por lo tanto, alcanzó calificación del 99.9%.
- Para el Indicador “Ajustes a Rutas Zonales (ARZ)”, cuya periodicidad de reporte es trimestral, de la verificación realizada al indicador, se determinó que los soportes suministrados por el



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



área para el periodo enero - marzo de 2019 corresponden al porcentaje reportado. Teniendo en cuenta que la meta a lograr por la dependencia para el primer trimestre era del 18,75% y la dependencia alcanzó el 16,6%, el indicador obtuvo una calificación del 89%.

- Para el indicador “*Evaluación de Rutas SITP Provisional (IP)*” cuya periodicidad de reporte es trimestral, de la verificación realizada al indicador, se determinó que los soportes suministrados por el área para el periodo enero - marzo de 2019 corresponden al porcentaje reportado, teniendo en cuenta que la meta a lograr es del 25% y la dependencia alcanzó lo proyectado, el indicador alcanzó calificación del 100%.
- Para el indicador “*Eficacia en el Trámite de Desincentivos Operativos (ETDO)*”, cuya periodicidad de reporte es trimestral, se realizó la verificación del indicador a través del soporte entregado por el área correspondiente al registro de los informes preliminares de los Desincentivos Operativos para los meses de enero, febrero y marzo de 2019. Una vez revisado el cálculo se determina que los porcentajes reportados por el área mensualmente son concordantes. Teniendo en cuenta que el valor mínimo aceptado registrado en la ficha técnica del indicador corresponde al 95% y la dependencia alcanzó el 95,5% de calificación, por lo que se cumplió con la meta mínima aceptada.

No se evidenció en la ficha técnica del indicador, la interpretación del último resultado reportado, incumpliendo con lo establecido en el numeral 6.8 del procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión, versión 2, marzo de 2019, el cual indica *"Una vez reportado el resultado del indicador se debe registrar en el espacio destinado para tal fin, la interpretación del mismo, es decir, una breve explicación en términos cualitativos del resultado alcanzado"*.

- De los cinco (5) indicadores establecidos por la dependencia, tres (3) cumplieron al 100%, y dos (2) presentaron un avance superior al 80%, es decir, 89% y 95%.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Sobre la evaluación del plan de acción se verificó:

La dependencia generó cuatro (4) compromisos, distribuidos así:

Código	Compromisos	Cantidad de Producto y/o meta	Listado de Actividades Necesarias para el Logro del Producto
DTBP1	Supervisar aleatoriamente la gestión de mantenimiento que realizan los Concesionarios para cumplir con el buen estado de los vehículos y mejorar la disponibilidad de su flota operativa, al igual que gestionar de forma integral las acciones necesarias para la incorporación y control documental de conductores y vehículos dispuestos por los concesionarios de operación del componente Zonal del Sistema.	3	9
DTBP2	Evaluar las condiciones técnicas y operativas de las rutas que se encuentran en funcionamiento en el componente zonal del Sistema, para definir las acciones y modificaciones que se requieran en pro de la mejora del servicio a los usuarios del transporte público de la ciudad	6	27
DTBP3	Realizar la supervisión al desempeño y cumplimiento operativo de los Concesionarios de Operación en las rutas zonales del Sistema, y en los esquemas alternativos de operación que se establezcan, en función de la adecuada prestación del servicio a los usuarios del transporte público de la ciudad	9	22
DTBP4	Adelantar actividades que permitan mejorar, optimizar y fortalecer los procesos a cargo de la Dirección	4	14
Total		22	72

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

1. Para el compromiso DTBP1, se verificó:

- Para el producto “Informe mensual de seguimiento a la flota operada por tipología para cada concesionario Vs flota programada”, la dependencia definió tres (3) actividades necesarias para el logro del producto para cada mes, es decir nueve (9) para el trimestre, equivalentes al 25% de lo proyectado para el periodo evaluado. De acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció, que se ejecutaron ocho (8) de nueve (9) actividades equivalentes al 23%, ya que no se realizó la elaboración y entrega del informe en el mes de marzo de 2019, con una ponderación del 20% para tres (3) actividades. Por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 93%.
- Para el producto “Realizar mesa de trabajo mensual sobre la gestión de mantenimiento con cada concesionario de operación” la dependencia definió tres (3) actividades necesarias para el logro del producto para cada mes, es decir nueve (9) para el trimestre, equivalentes al 25%



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



de lo proyectado para el periodo evaluado. De acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció, que fueron ejecutadas en su totalidad, por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 100%.

- Para el producto “Socialización trimestral de las experiencias de los líderes de capacitación de cada concesionario”, la dependencia definió tres (3) actividades necesarias para el logro del producto para el trimestre, equivalentes al 25%. De acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció que dichas actividades fueron ejecutadas en su totalidad. Por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 100%.

2. Para el compromiso DTBP2, se verificó:

- Para el producto “Tres Informes con el análisis y propuesta de ajuste de oferta para la programación de rutas zonales”, la dependencia definió en el listado de actividades necesarias para el logro del producto, cinco (5) actividades que se encuentran relacionadas a indicadores específicos, formulados y asociados con el compromiso registrado. Teniendo en cuenta que la dependencia no programó avance al 31 de marzo de 2019, no aplica calificación.
- Para el producto “4 estudios de demanda por franja horaria para cada una de las rutas en servicio del componente zonal del SITP (urbano, complementario y especial)”, se listaron seis (6) actividades necesarias para el logro del producto, las cuales cuentan cada una con una ponderación diferente. La meta proyectada para el primer trimestre de 2019 es del 25% de lo proyectado para la vigencia. De acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció, que se ejecutaron cuatro (4) de las seis (6) actividades, teniendo en cuenta que la dependencia asignó un peso porcentual diferente a cada una de ellas, y luego de aplicada la fórmula diseñada para cada indicador específico registrado en el plan de acción, los resultados obtenidos arrojaron una calificación del 21%, ya que no se realizó una (1) actividad relacionada con la presentación del informe al comité de kilómetros eficientes cuya ponderación es del 10% y una (1) actividad referente a la socialización del informe a los concesionarios para solicitar ajuste de programaciones cuya ponderación es del 5%. Por lo anterior, el producto, alcanzó una calificación del 85%.
- Para el producto “Informe trimestral con propuestas de modificación de rutas (superposición trazados, individualización de rutas, PIR a patios)”, la dependencia definió seis (6) actividades



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



necesarias para el logro del producto, equivalentes al 25% de lo proyectado para el periodo evaluado, las cuales cuentan con ponderaciones diferentes asociadas al compromiso. De acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció, que se ejecutaron cuatro (4) de seis (6) actividades. Teniendo en cuenta que la dependencia asignó un peso porcentual diferente a cada una de las seis (6) actividades y luego de aplicada la fórmula diseñada para cada indicador específico registrado en el plan de acción, los resultados obtenidos arrojaron una calificación del 23%, ya que no se evidenciaron los soportes documentales que respaldaran el avance de una (1) actividad relacionada con la presentación del informe al Comité de Kilómetros Eficientes cuya ponderación es del 5% y una (1) actividad referente a la socialización del informe a los concesionarios para solicitar ajuste de programaciones cuya ponderación es del 5%. Por lo anterior, el producto, alcanzó una calificación del 93%.

- Para el producto “Informe trimestral de seguimiento al impacto de los cambios realizados a las rutas”, la dependencia definió cuatro (4) actividades necesarias para el logro del producto para el trimestre, equivalentes al 25%, las cuales se encuentran ponderadas para el logro del producto. De acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció, que se ejecutaron tres (3) de cuatro (4) actividades. Teniendo en cuenta que la dependencia asignó un peso porcentual diferente a cada una de las cuatro (4) actividades y luego de aplicada la fórmula diseñada para cada indicador específico registrado en el plan de acción, los resultados obtenidos arrojaron una calificación equivalentes al 23.75%, ya que no se realizó la actividad relacionada con la presentación al Comité de Kilómetros Eficientes cuya ponderación es del 5%. Por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 95%.
- Para el producto “100% de Ramales y nodos estructurales del Sistema zonal parametrizados en la Macro línea o esquema administrado por TMSA”, la dependencia definió cinco (5) actividades necesarias para el logro del producto, sin embargo, solo una (1) de ellas se encontraba proyectada para el periodo evaluado, equivalente al 5%. De acuerdo con el seguimiento realizado, dicha actividad fue ejecutada. Por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 100%.
- El producto “100 por ciento de la Operación de las Rutas Zonales en servicio supervisadas”, corresponde a una meta de inversión, la cual fue definida como meta constante, es decir, que durante la vigencia 2019 deberá ser cumplida al 100% para cada programación porcentual.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Teniendo en cuenta que la meta en mención se encuentra incorporada en los compromisos establecidos por la dependencia, se evidenció su cumplimiento al 100% del trimestre a través de las diferentes actividades dentro de las que se destacan: Informes de la Interventoría de los diferentes concesionarios del componente zonal donde se evidencia la ejecución de actividades, mesas de trabajo sobre la gestión de mantenimiento con cada concesionario de operación, Informes con propuestas de modificación de rutas (superposición trazados, individualización de rutas, PIR a patios), Informes de seguimiento al impacto de los cambios realizados a las rutas y socialización de las experiencias de las visitas realizadas a los diferentes concesionarios. Con lo anterior, se evidencia calificación para el producto del 100%.

3. Para el compromiso DTBP3, se verificó:

- Para el producto “Tres (3) instrumentos que permitan optimizar la programación, supervisión y seguimiento a la operación del SITP”, cuyo reporte al 31 de marzo de 2019 se proyectó el 10% del total programado para la vigencia, equivalente a una (1) de las cuatro (4) actividades definidas por la dependencia necesarias para el logro del producto. Por lo anterior, los resultados obtenidos arrojaron una calificación del 100%.
- Para el producto “Establecer los indicadores de eficiencia de las rutas del SITP Provisional a partir de información secundaria remitida por las empresas operadoras y generar 4 informes con los resultados de desempeño y eficiencia de las rutas vigentes en el SITP Provisional” cuyo reporte proyectado a 31 de marzo de 2019 es equivalente al 25%, la dependencia definió cuatro (4) actividades necesarias para el logro del producto. Teniendo en cuenta que la dependencia asignó un peso porcentual diferente a cada una de las cuatro (4) actividades trimestrales y luego de aplicada la fórmula diseñada para cada indicador específico registrado en el plan de acción, y de acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció, que se ejecutaron dos (2) de cuatro (4) actividades, no se realizó una (1) actividad relacionada con la estructuración del informe cuya ponderación es del 30% y una (1) actividad referente a la aprobación y entrega del informe a la Subgerencia Técnica y de Servicios cuya ponderación es del 10%. Por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 60%.
- Para el producto “Algoritmo para la estimación de la matriz OD”, la dependencia definió en el listado de actividades necesarias para el logro del producto tres (3), las cuales cuentan con indicador específico definido, no obstante, al 31 de marzo de 2019, no se proyectó reporte,

Informe N° OCI-2019-032 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a la Dirección Técnica de Buses al 31 de marzo de 2019



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



por lo tanto, no aplica calificación.

- Para el producto “Presentación trimestral, exponiendo avances en materia de regulación, control y supervisión, para medir la gestión realizada desde los centros de control”, la dependencia definió tres (3) actividades necesarias para el logro del producto, equivalentes al 25%, las cuales se encuentran ponderadas para el logro del producto y no cuentan con indicador específico asociado en el plan de acción. No obstante, es posible realizar la medición y seguimiento de las actividades para evidenciar su resultado. De acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció que las mismas fueron ejecutadas en su totalidad. Por lo anterior, el producto, alcanzó una calificación del 100%.
- Para el producto “Socialización bimestral de las experiencias de las visitas realizadas a los diferentes concesionarios (Patios, centros de control, etc.)”, la dependencia definió tres (3) actividades necesarias para el logro del producto, las cuales se encuentran ponderadas para el logro del producto y no cuentan con indicador específico asociado en el plan de acción, no obstante, es posible realizar la medición y seguimiento de las actividades para evidenciar su resultado. Teniendo en cuenta que la meta proyectada para el trimestre es equivalente al 17% del total programado para el 2019, y de acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció que las mismas fueron ejecutadas en su totalidad. Por lo anterior, el producto, alcanzó una calificación del 100%.
- Para el producto “Tres (3) reportes con el seguimiento del Trámite de imposición y liquidación de hallazgos operativos de la operación de rutas urbanas, complementarias y especiales”, la dependencia proyectó cumplir con el 33% de lo proyectado para la vigencia que corresponde a un (1) informe cuatrimestral. De acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció que mediante el memorando con radicado 2019EE2969 del 20 de febrero de 2019, la dependencia elaboró el correspondiente informe del periodo sep-dic de 2018. Por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 100%.
- Para el producto “Informes trimestrales de los resultados obtenidos en los análisis estadísticos realizados”, la dependencia definió cumplir con un informe elaborado al 31 de marzo de 2019, correspondiente al 25% del total de lo programado para la vigencia. De acuerdo con el seguimiento realizado, se evidenció el cumplimiento de dicho informe. Por lo



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



anterior, el producto alcanzó una calificación del 100%.

- Para el producto “150 operativos en el año, a través de la Interventoría enmarcados en temas tales como: Intervalos de paso, omisión de paradas, comportamientos de conductores, afectación ambiental (ruidos-contaminación), afectación infraestructura, estacionamiento indebido, entre otros; con el objeto de solicitar y hacer seguimiento a los planes de mejora por parte de los Concesionarios”, la dependencia definió dos (2) actividades trimestrales, necesarias para el logro del producto durante la vigencia 2019. Al 31 de marzo se proyectó alcanzar el 25% de lo proyectado para el año. De acuerdo con el seguimiento realizado al plan de acción y la verificación de la ejecución reportada, se evidenció un cumplimiento del 100% de la meta esperada, debido a que se realizaron 47 de 37 operativos para las categorías Estacionamiento en cabeceras de las rutas, Intervalos de Paso, Omisión de Paradas a través de la interventoría "Consortio C&M-2018", así como mesas de seguimiento a planes de mejoramiento resultantes de los mismos.
- Para el producto “Una mesa de trabajo mensual sobre el desempeño operacional con cada concesionario de operación”, para el primer trimestre la dependencia programó cumplimiento del 25% de lo proyectado para el año y correspondiente a treinta (30) mesas de trabajo. De acuerdo con el seguimiento realizado al plan de acción, se evidenció el cumplimiento de la meta esperada para el periodo enero - marzo de 2019, debido a que la dependencia realizó mesas de trabajo a través de la interventoría “Consortio C&M-2018” sobre el desempeño operacional, sustentadas bajo 30 actas realizadas con los concesionarios. Por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 100%.

4. Para el compromiso DTBP4, se verificó:

- Para el producto “Actualizar el procedimiento de Imposición de Multas y Desincentivos Operativos”, la dependencia definió cinco (5) actividades necesarias para el logro del producto, las cuales se encuentran ponderadas y cuentan con indicador específico definido en el plan de acción, sin embargo, solo una (1) de ellas se encontraba proyectada para cumplir en el periodo evaluado, equivalente al 30%. De acuerdo con el seguimiento realizado, dicha actividad fue ejecutada. Por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 100%.
- Para el producto “Documento detallado con los lineamientos, flujos de trabajo, características,



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



entre otros, para 4 de las macro tareas al interior de la Dirección Técnica de Buses”, la dependencia definió dos (2) actividades necesarias para el logro del producto, las cuales se encuentran ponderadas para lograr el cumplimiento y no cuentan con indicador asociado, sin embargo, solo una (1) de ellas se encontraba proyectada para cumplir en el periodo evaluado, equivalente al 10%. De acuerdo con el seguimiento realizado, dicha actividad fue ejecutada. Por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 100%.

- Para el producto “Diseñar y formalizar en el manual de Supervisión del SITP Provisional, el uso de una herramienta de control documental y las bitácoras de centro de control del SITP Provisional (Bitácora Diaria, Bitácora de accidentalidad, Bitácora de ilegalidad, Bitácora de turnos) mediante aplicativos en la plataforma Sharepoint”, la dependencia definió cuatro (4) actividades necesarias para el logro del producto, las cuales se encuentran ponderadas para alcanzar el cumplimiento y cuentan con indicador específico asociado en el plan de acción, sin embargo, solo dos (2) de ellas se encontraban proyectadas para cumplir en el periodo evaluado, equivalente al 60% del total proyectado para el 2019. De acuerdo con el seguimiento realizado, dichas actividades fueron ejecutadas en su totalidad debido a que la dependencia cumplió con la definición de requerimientos y la configuración de cinco (5) herramientas en SharePoint que corresponden a: Bitácora Diaria de Centro de Control, Bitácora de Accidentes, Bitácora de Ilegalidad, Bitácora de Turnos de Personal y Control Documental. Por lo anterior, el producto alcanzó una calificación del 100%.
- Para el producto “Documento definiendo de forma clara y sencilla los procedimientos y criterios, que debe seguir el personal involucrado en el control y regulación de la operación del Sistema Integrado de Transporte Público SITP de la ciudad de Bogotá D.C., en su componente zonal”, la dependencia listó tres (3) actividades para cumplir con el producto las cuales se encuentran ponderadas y no cuentan con indicador específico asociado, no obstante es posible realizar medición y seguimiento ya que las actividades se encuentran cuantificadas y claramente definidas. Para el primer trimestre, la dependencia no programó avance, por lo tanto, no aplica calificación.

De los veintidós (22) productos y/o metas establecidos por la dependencia en el Plan de Acción, catorce (14) cumplieron al 100%, cuatro (4) alcanzaron calificación entre el 80% y el 95%, uno (1)



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



presentó avance al 60%, y para tres (3) productos, la dependencia no programó avance, por lo tanto, no se aplicó calificación.

5. Evaluación de los Compromisos de la Dependencia.

Con relación a los resultados obtenidos para los diecinueve (19) productos y/o metas establecidos en el Plan de Acción, que se encuentran reportados al primer trimestre de 2019 y considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada uno de estos, la Dirección Técnica de Buses alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los compromisos adquiridos en la vigencia 2019 del **96%**. 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 indicadores registrados en el cuadro de mando integral y teniéndose en cuenta para la calificación y considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada indicador, la Dirección Técnica de Buses alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los compromisos adquiridos al 31 de marzo de 2019 del **97%**.

6. Conclusiones y Recomendaciones

Como resultado de esta evaluación, se evidenció que la Dirección Técnica de Buses tomó acciones frente algunas recomendaciones presentadas por la Oficina de Control Interno en el Informe OCI-2019-015 con corte al 31 de diciembre de 2018 y generó herramientas de control por medio de One Drive, con el fin de realizar seguimiento a los compromisos y actividades establecidas en el plan de acción de la vigencia 2019.

Por otra parte, de acuerdo con los análisis y calificaciones anteriormente descritos, a continuación, se presentan las recomendaciones y principales observaciones para que sean tenidas en cuenta:

1. Revisar los porcentajes de ponderación en el logro del producto otorgados a las diferentes actividades listadas para el cumplimiento de los productos/metras, de modo que el resultado sea concordante con el objetivo y/o meta trazada para cada uno de los indicadores específicos definidos en el plan de Acción.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- Se evidenció que para cinco (5) productos/metás cuya finalidad es presentar informes de resultados tanto comités como a concesionarios como al Director del Proceso, fueron listadas varias actividades las cuales están ponderadas en su indicador, dando menor peso a la elaboración y entrega de los informes que a la recopilación y análisis de los datos, generando así indicadores calificados con cumplimiento entre 60% y 95% pero sin informes presentados, lo que dificulta la toma de acciones que encaminen la operación hacia la mejora continua y están contradiciendo el objetivo del producto (Informe mensual de seguimiento a la flota operada por tipología para cada concesionario Vs flota programada, 4 estudios de demanda por franja horaria para cada una de las rutas en servicio del componente zonal del SITP, Informe trimestral con propuestas de modificación de rutas, Informe trimestral de seguimiento al impacto de los cambios realizados a las rutas y generar 4 informes con los resultados de desempeño y eficiencia de las rutas vigentes en el SITP Provisional).
2. Verificar y actualizar la información de la ficha técnica de dos (2) de los cinco (5) indicadores que tienen establecidos en la dependencia con el fin de dar cumplimiento con lo establecido en el numeral 6.8 del P-OP-023 Indicadores de Gestión, versión 2, marzo de 2019, el cual indica *"Una vez reportado el resultado del indicador se debe registrar en el espacio destinado para tal fin, la interpretación del mismo, es decir, una breve explicación en términos cualitativos del resultado alcanzado"*.
 - Para los indicadores *"Ajustes de tiempo (AT)"* y *"Eficacia en el Tramite de Desincentivos Operativos (ETDO)"*, no se evidenció en su ficha técnica, el diligenciamiento del campo denominado *"interpretación del último resultado reportado"*.
 3. Definir las fechas de corte de la información a procesar para cada actividad establecida en los productos y/o metas definidos en el Plan de Acción Institucional para la vigencia 2019.
 - No se tienen definidas fechas de corte y durante la evaluación se observó que los insumos procesados y que fueron reportados por la dependencia para los diferentes productos y/o metas, no están alineados con el periodo corte de evaluación (31 de marzo de 2019). Ejemplo de ello se evidencia en el cuadro relacionado a continuación.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Producto y/o Meta	Periodo Corte de Evaluación	Periodicidad de los insumos
Informes trimestrales de los resultados obtenidos en los análisis estadísticos realizados.	31 de marzo de 2019	De febrero de 2019 al 31 de marzo de 2019
4 estudios de demanda por franja horaria para cada una de las rutas en servicio del componente zonal del SITP (urbano, complementario y especial).	31 de marzo de 2019	Enero de 2019
Informe trimestral de seguimiento al impacto de los cambios realizados a las rutas	31 de marzo de 2019	Febrero de 2019
Establecer los indicadores de eficiencia de las rutas del SITP Provisional a partir de información secundaria remitida por las empresas operadoras y generar 4 informes con los resultados de desempeño y eficiencia de las rutas vigentes en el SITP Provisional	31 de marzo de 2019	De Diciembre de 2018 a Febrero 2019

4. Especificar los insumos que la dependencia va a tener en cuenta al momento de realizar el cálculo del indicador “150 operativos en el año, a través de la Interventoría enmarcados en temas tales como: Intervalos de paso, omisión de paradas, comportamientos de conductores, afectación ambiental (ruidos-contaminación), afectación infraestructura, estacionamiento indebido, entre otros; con el objeto de solicitar y hacer seguimiento a los planes de mejora por parte de los Concesionarios”.

- Se evidenció que, para el cálculo del indicador frente a los operativos realizados, la dependencia contempla únicamente como insumo aquellos operativos que son solicitados directamente por la Dirección Técnica de Buses a la Interventoría, sin embargo, se evidenciaron operativos realizados, de peticiones interpuestas por la ciudadanía, los cuales incrementarían la ejecución y presentarían una subestimación de la meta.

5. 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 de la Dirección Técnica de Buses designados para atender el presente trabajo de auditoría, el 25 de abril de 2019.

Informe N° OCI-2019-032 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a la Dirección Técnica de Buses al 31 de marzo de 2019



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Dirección Técnica de Buses 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., 10 de mayo de 2019.

Luis Antonio Rodríguez Orozco
Jefe Oficina de Control Interno

Anexo 1: *"Matriz de Evaluación Indicadores y Plan de Acción"* en tres (3) folios

Elaboró: Lina María Amaya Sánchez, Profesional Contratista de Apoyo.

Revisó: Luz Marina Díaz Ramírez, Profesional Contratista de Apoyo.

Código: 801.01.5. 5.2