

**INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO – LEY 1474 DE 2011
MARZO 2012**

Jefe de Control Interno	GEMMA EDITH LOZANO RAMÍREZ	Período evaluado: 01-11- 2012 A 11-03-2012
		Fecha de elaboración: 06-03-2012

Subsistema de Control Estratégico

Avances

La entidad divulgó entre los funcionarios los compromisos y protocolos éticos. El personal de la Entidad ha participado en actividades organizadas por La Secretaría General de la Alcaldía Mayor, relacionadas con la gestión ética.

La Entidad tiene un manual de funciones formal ya socializado. Este se encuentra disponible permanentemente para la consulta de los servidores, y contempla el propósito principal de cada cargo, las funciones y competencias requeridas para el personal. Las actualizaciones del manual de funciones son comunicadas personalmente a cada uno de los servidores.

Cada año la organización formula un plan de capacitación, el cual cuenta con mecanismos de evaluación, tales como, encuestas y evaluación individual de aprendizaje al final del curso.

En cada vigencia se establece y ejecuta un programa de bienestar basado en encuestas y diagnósticos previos. Este es evaluado por los beneficiarios al finalizar cada actividad.

La Entidad adoptó y ejecuta una metodología, para la aplicación de la evaluación de desempeño. Esta contempla además de la revisión por el superior inmediato, retroalimentación individual y la evaluación independiente de la gestión por proceso.

En cada anualidad se definen acuerdos de gestión. Estos registran seguimiento con base en el cumplimiento del plan de acción y presentan acciones correctivas, preventivas y de mejora, según las desviaciones que se encuentren durante el periodo de ejecución.

El estilo de dirección contempla la participación de las partes interesadas, incluye la comunicación y retroalimentación, entre los niveles de la organización, e instancias de coordinación, evaluación y mejoramiento.

La Entidad tiene instituido el Comité de Gestión de Calidad y Control Interno, en el cual participa la alta dirección, donde se generan lineamientos para la sostenibilidad y fortalecimiento del Sistema de Control Interno.

La Entidad realizó la planeación institucional incluyendo la estrategia, misión, visión, objetivos institucionales, políticas y objetivos del Sistema Integrado de Gestión. Estos planes son consistentes con el plan de ordenamiento territorial, el plan de desarrollo, la estrategia y los presupuestos anual y plurianual y facilitan el seguimiento a la gestión, cumplimiento de metas y objetivos.

La Entidad tiene definido su mapa de procesos acorde con su cometido estatal. Las caracterizaciones están siendo modificadas teniendo en cuenta los cambios en la organización, para asumir la función como Ente gestor del Sistema Integrado de Transporte Público. En este sentido, los procesos han sido revisados y presentan cambios, mejoras y complementos, que son formulados por los servidores.

La estructura organizacional se modificó en el mes de junio de 2011, con motivo de las obligaciones establecidas en el Plan Maestro de Movilidad y decretos reglamentarios; se generó una estructura de procesos coherente y armónica con las mismas. En ella, se identifican claramente los niveles de responsabilidad y se redistribuyen las cargas para optimizar la gestión de la Entidad.

La Empresa cuenta con una política de gestión del riesgo y un mapa de riesgos por proceso, sin embargo, se

requiere reevaluar y reformular la Gestión de Riesgos de la Entidad, teniendo en cuenta el nuevo escenario institucional, incluyendo su articulación con los modelos de gestión.

En la evaluación independiente de los procesos, proyectos y operaciones de la Entidad y seguimiento al plan de mejoramiento derivado de la misma se observaron los siguientes aspectos relevantes en este subsistema:

- Proceso Gestión del Talento Humano: En revisión aleatoria efectuada al archivo físico de las hojas de vida de los servidores públicos, se hallaron falencias documentales como contratos sin firma del representante legal, formatos únicos de hojas de vida sin foto, no coincidencia de experiencia laboral registrada en las hojas de vida, en comparación con la certificada, entre otros. Estas falencias fueron revisadas y corregidas por los responsables dentro del mismo período de revisión.

El plan de capacitación inició su ejecución con un avance del 23.40% a julio de 2011. Se intensificaron labores alcanzando un desarrollo del 87.30%, para el mes de diciembre.

Dificultades

Revisados los programas de inducción y reinducción, así como su percepción y apropiación, se encuentra dificultad en su implementación, debido a que no se cuenta con herramientas de evaluación del cumplimiento.

El plan de incentivos no contempla en su formulación aspectos de eficacia, eficiencia y efectividad en el desarrollo de las actividades de todos los servidores y equipos de trabajo al interior de la Entidad. Esta situación afecta su aplicabilidad.

Se evidenció que algunos servidores no identifican, conocen, ni aplican los controles establecidos para mitigar los riesgos de los procesos en los cuales participan. Los planes de contingencia, procesos y procedimientos, deben ser reformulados en el nuevo marco institucional. Es necesario establecer mecanismos y controles para que los responsables de proceso, evalúen y cuantifiquen el estado de los riesgos de forma periódica y rutinaria, en armonía con la estructura de procesos, sin que la operación de los mismos esté separada de la gestión del riesgo.

Subsistema de Control de Gestión

Avances

Las políticas de operación se encuentran documentadas en el Manual de Procedimientos, siendo consistentes con las necesidades del servicio, la planeación estratégica y la estructura procedimental.

La organización por procesos fue revisada y mejorada con motivo del proceso de certificación del sistema de integrado de gestión, según las normas NTCGP 1000:2009, ISO 9001, 14001 y OHSAS 18001.

Se aplican mecanismos de evaluación y mejoramiento a cargo de los responsables de proceso, y evaluación mediante auditorías integrales y de control interno.

La efectividad de la gestión y de las acciones tendientes al mejoramiento continuo se miden periódicamente, mediante la encuesta de satisfacción de los usuarios y el cuadro de mando integral. Actualmente, se adelanta una reformulación de acuerdo con las nuevas responsabilidades y estructura organizacional de la Entidad.

La documentación del sistema integrado de gestión es conocida por los servidores de la organización y de fácil consulta a través de medios electrónicos.

Los procedimientos están definidos, fueron apropiados por los servidores y son aplicados. Actualmente, se encuentran en proceso de revisión y actualización con motivo de las nuevas responsabilidades de la Entidad.

Los procedimientos tienen controles definidos, los cuales son objeto de evaluación, seguimiento y mejora.

La Entidad dispuso medios personalizados e informáticos, para atender al usuario y facilitar su acceso a los servicios que presta; a través de ocho puntos de atención al usuario PAU; PAUs virtuales y la página Web de la Entidad, entre otros.

La Entidad cuenta con procedimientos para recibir, canalizar y responder las peticiones, quejas y reclamos de las partes interesadas. Se priorizan acciones correctivas, preventivas y de mejora, con base en la información de la encuesta de satisfacción del usuario, peticiones, quejas, reclamos y verificaciones realizadas a los procesos.

En ejercicio del control social, se atienden reuniones con comunidades y se asiste a rendición de cuentas, donde se informa a partes interesadas sobre novedades del servicio y se reciben solicitudes, apreciaciones y sugerencias de los ciudadanos.

Se creó la figura del Defensor del Usuario, quedando pendiente su puesta en marcha, a través de un proceso contractual. El inicio de este proceso presenta retrasos, debido a la reestructuración de la Entidad, frente al SITP y por la entrada en vigencia de la Ley de Garantías.

Se realizan comités y reuniones periódicas, formales e informales, en los que se definen políticas y acciones de mejora y se efectúa seguimiento a los procesos y proyectos. En estas reuniones participan según el tipo de comité los directivos, responsables de proceso, proveedores y clientes internos.

Se implementaron herramientas para el control y administración de información que incluyen las caracterizaciones de proceso, la matriz de comunicaciones y la cruz de malta. Esto se evalúa en la revisión por la dirección.

Se cuenta con una tabla de retención documental, la cual está en proceso de revisión de acuerdo con los cambios estructurales y procedimentales de la Entidad.

La empresa dispone de sistemas de información que permiten desarrollar sus funciones misionales y de apoyo con mejoras en eficiencia. Se reciben servicios de soporte permanente y actualizaciones según requerimientos. Se desarrolló un plan estratégico de sistemas de información y una campaña de seguridad informática.

La Entidad adoptó un manual de comunicaciones aplicable a su modelo de operación por procesos. Se emplean mecanismos de comunicación interna como la Intranet y el sistema de correo electrónico, para informar a todos los funcionarios sobre las noticias, novedades y cambios que se presentan en la Empresa y el Sistema TransMilenio. Se socializan las actuaciones con la participación de la Alta Gerencia y los Servidores.

En la evaluación independiente de los procesos, proyectos y operaciones de la Entidad y seguimiento al plan de mejoramiento derivado de la misma, se observaron los siguientes aspectos relevantes en este subsistema:

- Administración de Concesiones - SITP – SIRCI:

La Entidad, en cumplimiento del proceso de Gestión Administración de Concesiones, de acuerdo con el Plan Maestro de Movilidad, el Decreto 309 de 2009 y demás normas que soportan las actuaciones para la implementación del Sistema del Servicio Público Urbano de Transporte Masivo de Pasajeros para la ciudad de Bogotá, realizó las actuaciones para implementar el SITP y el SIRCI, mediante la celebración de 14 contratos de concesión.

Los contratos están cumpliendo la etapa preoperativa del SITP y el SIRCI de acuerdo con las normas y cronogramas establecidos, por el Plan Maestro de Movilidad.

- Proceso Control de Operaciones:

Proyecciones de demanda: Se evaluaron las proyecciones de demanda de corto plazo que se emplean para la programación de la oferta de transporte, encontrando un comportamiento apropiado con diferencias respecto de la demanda real inferiores en promedio al 1%.

Índice de satisfacción de los usuarios: El índice de satisfacción ha presentado un comportamiento estable, con calificación superior a 3.6 desde julio de 2010. Esto indica que se ha sostenido un nivel de calidad de servicio a pesar del incremento de la demanda.

Estado de infraestructura: Se evidenció mejora en la implementación de controles sustentados en informes periódicos sobre el estado de puertas, tótems y relojes, mapas, luminarias, pisos, puentes peatonales, señalización externa e interna y tachones.

Recaudo: Se verificó que el Sistema de Consolidación de Recaudo de TransMilenio, CCR, se encuentra en producción y permite obtener información de las transacciones del recaudo de las dos Fases. No se evidenciaron problemas de comunicación, ni inconsistencias en los archivos verificados.

Se implementaron proyectos y acciones para mejorar el servicio de distribución y recaudo a los usuarios como el uso exclusivo de tarjeta Cliente Frecuente para el descuento en intermunicipales, a fin de disminuir los tiempos de acceso y eliminar la restricción de venta de un solo viaje, la implementación de tarjetas empresariales Compensar, Colsubsidio y Davivienda, etc.

Seguridad operacional: En forma mensual se calculan y analizan los indicadores relacionados con la accidentalidad. Se evidenció que la accidentalidad en la operación troncal, incluyendo accidentes, incidentes y percances se ha incrementado en la vigencia 2011, frente al 2010. Se han realizado campañas y acciones con la participación de la Alcaldía Mayor para mitigar la accidentalidad en el sistema.

Seguimiento a vehículos e indicadores ambientales: Se presentaron retrasos en la revisión de vehículos por restricciones en la disponibilidad de personal y buses, debido a requerimientos de la operación. Se aplicaron acciones para mejorar la cobertura durante la vigencia.

Se efectuaron pruebas de opacidad a buses de operadores troncales y de alimentación con resultados que cumplen los niveles permisibles regulados.

Se realizó monitoreo y caracterización de las aguas residuales de los patios concesionados a los operadores del Sistema TransMilenio. Producto de este monitoreo, se acordaron acciones de mejoramiento con los concesionarios las cuales han sido desarrolladas durante la vigencia.

- Proceso Planeamiento del Sistema de Transporte:

Plan Marco, revisión de servicios y planes futuros: Se han cumplido actividades como la revisión del Plan Marco 2010, revisión de servicios del Sistema TransMilenio, diseño de la Fase III, en armonía con el SITP y seguimiento a la implementación del SITP.

Estructuración tarifaria del Sistema TransMilenio: Se realizaron estudios para determinar el comportamiento de los pagos a los operadores troncales de Fase I y Fase II con la entrada en operación de la Fase III.

Mediante estudio técnico y económico se evidenció la necesidad del incremento en la tarifa al usuario en enero del presente año a \$1700, soportado en un análisis de sensibilidad del Fondo de Contingencias, que mostró que sin incremento el mismo se desfinanciaría en septiembre de 2011. El incremento planteado fue adoptado por la Administración Distrital.

- Proceso Gestión del Sistema, Implementación de Infraestructura:

Entrega de obras Fase III e implementación del SITP: Ha mejorado el nivel de información sobre el avance de las obras, sin embargo no es posible aún tener certeza sobre la disponibilidad de la infraestructura para ser puesta en operación, e incluso sobre el comienzo de su aporte en la generación de ingresos al Sistema TransMilenio y la Entidad.

Existe un cronograma de actividades, donde TRANSMILENIO S. A. programó la adecuación de paraderos hasta finalizar el año 2012. Esto incluye la localización, reubicación de paraderos actuales, nuevos paraderos, señalización y mobiliario. Se estima que se deben habilitar cerca de 5.500 paraderos, con una distribución aproximada de 50% para malla vial arterial y corredores de malla vial intermedia de alta demanda y 50% para malla vial local y malla vial intermedia de baja demanda.

- Proceso Gestión del Sistema, Gestión Contractual:

Fase precontractual: Se evidenció en la totalidad de la muestra revisada que se elaboraron estudios previos de acuerdo con lo estipulado en el Manual de Contratación y sus formatos. En los estudios técnicos y

económicos se encontraron algunos análisis basados en cotizaciones, otros en precios de contratos similares recientes.

En los procesos de contratación directa de la vigencia 2010, no se cumplió oportunamente con el principio de publicidad, situación que se subsanó a partir de la vigencia 2011.

- Procesos Legales, Judiciales y Extrajudiciales

Evaluación del control de los procesos vigentes: Se pudo evidenciar que se está adelantando actualización de la información registrada en el SIPROJ.

Se evidencio control sobre los procesos en contra de la entidad.

Existe coherencia entre las cifras registradas en el sistema SIPROJ y lo registrado en la contabilidad al corte del 31 de diciembre de 2011.

- Proceso Explotación Colateral de Negocios:

Explotación colateral de publicidad en la infraestructura del Sistema TransMilenio: La ocupación de espacios publicitarios sigue siendo baja, en el primer informe del 37% y en el segundo del 54%, por lo cual es necesario que el concesionario realice acciones efectivas para mejorar ventas y rotación.

Los controles al contrato de concesión mejoraron sensiblemente con la Interventoría, lo cual ha permitido la verificación de los anuncios en las estaciones y revisión de la liquidación de regalías. Es necesario hacer algunos ajustes como correcciones a pequeñas imprecisiones en los reportes y una conciliación de información con el concesionario.

Se han implementado acciones de mejora para subir el nivel de ocupación de espacios para publicidad y verificar las inconsistencias de información entre concesionario e interventoría.

- Proceso Administración Financiera

Gestión presupuestal: Se evidencian modificaciones al presupuesto de la Entidad sin empezar las actividades financieras de la presente vigencia. No se evidencia medición para todos los indicadores que tiene el subproceso de administración presupuestal

Gestión contable: Efectuadas las pruebas de auditoría y verificaciones, se concluye que se aplican los procedimientos, y normas técnicas de contabilidad pública, a fin garantizar que la información financiera, económica y social cumpla con los objetivos, características y requisitos en el marco de los principios de la contabilidad pública.

Portafolio de Inversiones: Se tiene control sobre todas y cada una de los títulos que se adquieren, teniendo en cuenta el ranking determinado por la Secretaria de Hacienda.

- Proceso Gestión de Apoyo Logístico:

Aseguramiento de la Entidad: La Entidad tiene asegurados sus bienes e infraestructura. Cuenta además con pólizas de Infidelidad y Riesgos Financieros y Responsabilidad Civil de Servidores. Es necesario contemplar lo estipulado en la Ley 1474 de 2011 sobre la responsabilidad de los interventores, a efectos de la cobertura de la póliza de Responsabilidad Civil de Servidores.

Se lleva control soportado de cada una de las reclamaciones en los casos de los siniestros. La mayor afectación está en la póliza de servidores públicos.

Medidas de austeridad: Se llevan controles y estadísticas sobre el consumo de agua, energía y servicio telefónico de la entidad en los últimos años.

- Proceso de Gestión de la Comunicación:

Atención oportuna en la respuesta a los requerimientos presentados por los ciudadanos recibidos a través de los diferentes canales de comunicación: En la revisión efectuada a las carpetas físicas de requerimientos efectuados por los ciudadanos, usuarios y entes de control, se evidenció que

aproximadamente el 84% de estos requerimientos fueron resueltos en términos y de manera correcta al mes de junio de 2011, hallando falencias principalmente en el traslado de documentos por competencia a otra entidad.

- Proceso de Administración de las Tecnologías de Información:

Plan Estratégico de Sistemas de Información (PESI): fue elaborado y enviado a la Comisión Distrital de Sistemas, de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, mediante correo electrónico del día 14 de septiembre de 2011. Actualmente dicho documento se encuentra publicado en la Intranet, para consulta de los servidores públicos de la Entidad.

Plan de continuidad del negocio: Se incluyó dentro de los proyectos de seguridad de la información la adquisición de herramientas tecnológicas para soportar el plan de continuidad del negocio. Se evidenció la adquisición de recursos de hardware y software como cuchillas, storage, con el fin de mitigar la caída de los servicios. Para el año 2012, se reservaron recursos presupuestales, para continuar la estrategia de alta disponibilidad para el centro de cómputo administrativo.

Seguridad de la Información: Se definieron políticas y directrices en materia de seguridad de la información. Estas fueron socializadas en la Dirección de TIC's y a través de la Intranet y otros medios de comunicación a los servidores públicos de la Entidad.

Dificultades

En el primer semestre del año 2011, se aprobó la reestructuración de la Empresa. En la revisión se encontró que no se han armonizado los controles de proceso con la gestión de riesgos institucional. Actualmente, la Empresa se encuentra caracterizando los procesos para armonizar los controles.

En cumplimiento de Ley 1122 de 2007, la Entidad creó la figura del Defensor del Usuario, estableciendo funciones y procedimientos; no obstante, al momento de ponerla en marcha, la Empresa inició la transición entre la administración del BRT y del SITP con lo cual el campo de acción cambia. Esto obligó a rediseñar la función, imposibilitando que los usuarios cuenten con este canal de comunicación.

Se debe completar la modificación y formulación de procesos y procedimientos, acorde con las actuales responsabilidades de la Entidad. Este es un proceso que toma tiempo, conforme al avance de las fases de implementación del Sistema Integrado de Transporte Público.

En la evaluación independiente de los procesos, proyectos y operaciones de la Entidad y seguimiento al plan de mejoramiento derivado de la misma, se observaron los siguientes aspectos relevantes en este subsistema:

- Administración de Concesiones - SITP – SIRCI:

Se observó que a pesar de evidenciarse el cumplimiento de los compromisos establecidos en la etapa preoperativa, y que cada área responsable cumple con sus tareas, no se tiene un responsable directo que consolide y resguarde la totalidad de la información en su integralidad, la cual está dispersa en áreas funcionales de la organización.

Es necesario caracterizar el “Proceso Administración de concesiones”, documentar el ciclo PHVA y definir responsables, así mismo precisar las responsabilidades de los ámbitos de la organización en el seguimiento y control financiero, técnico y jurídico de los contratos.

- Proceso Control de Operaciones:

Ocupación de servicios: Los estudios de ocupación revisados mostraron que de los buses que operaron durante las horas comprendidas entre las 6:00 A.M. y las 8:30 A.M. y entre las 5:00 P.M. y las 7:00 P.M., el 60% presentó una ocupación igual o mayor a 150 pasajeros, evidenciando restricciones en el tamaño de flota en horas pico de servicio.

Comunicaciones: Se evaluaron los controles de paso de una muestra de servicios en días hábiles, encontrando que entre el 15% y el 25% de los controles de paso no tuvieron dato de hora de salida.

Comportamiento de frecuencias de servicios: (Buses que pasaron por cada punto de control con una diferencia mayor o igual al 50% de la frecuencia con respecto al horario de paso programado). Se observó que el mejor comportamiento se presentó en el 20% de las rutas revisadas correspondientes a servicios corrientes, los cuales presentan desviaciones menores de sus frecuencias en el 70% de los controles de paso. Un 30% de servicios presentó desviaciones menores de las frecuencias entre el 45% y el 50% de los casos. El 50% restante de servicios, presentaron desviaciones mayores al 50% de la frecuencia en más del 50% de los controles de paso revisados.

Alimentación: En los servicios evaluados se observó que el 44% de los recorridos excedió el tiempo programado de vuelta en 5 minutos o más y el 35% tuvo una diferencia en tiempo de vuelta menor o igual a 2.5 minutos frente al tiempo programado. Estas diferencias con respecto al tiempo de ciclo esperado por vuelta están relacionadas con el tránsito de los servicios alimentadores en medio del tráfico mixto, con condiciones variables externas no controlables.

Estado de infraestructura: Persisten los problemas del funcionamiento de puertas en estaciones, debido al comportamiento de los usuarios, quienes las bloquean y desprograman, sin importar la hora del día. Esto ha implicado una inversión elevada en mantenimiento

- Proceso Planeamiento del Sistema de Transporte:
Estructuración tarifaria del Sistema TransMilenio: La tarifa técnica ha permanecido siendo mayor a la tarifa al usuario durante largos periodos de tiempo; es así que esta condición se dio durante todo el año 2009, once meses de 2010 y dos meses hasta abril de 2011.
- Proceso Gestión del Sistema, Implementación de Infraestructura:
Entrega de obras Fase III e implementación del SITP: Los cronogramas de obra, incluyendo la implantación de paraderos, son muy ajustados con respecto a lo que debe ser el inicio de la fase de operación de los contratos de concesión del SITP, por lo que existe un riesgo de demora en las condiciones físicas para la prestación del servicio y en la explotación económica de las concesiones, el cual tiene asociado otro riesgo de carácter contractual sobre el cumplimiento de obligaciones.
- Proceso Gestión del Sistema, Gestión Contractual:
Fase precontractual: Se evidenció la falta de criterio uniforme para exigir el plazo de las garantías en los distintos contratos, es así que en algunos se establece la vigencia contada desde el día de suscripción del contrato y en otros desde la suscripción del acta de inicio.
Fase contractual: Se evidenció que es común el hecho de encontrar carpetas de contratos sin documentación completa, con faltantes como el acta de inicio o el acta de liquidación, etc.
Se evidenció falta de seguimiento oportuno y eficaz a los contratos por parte de los responsables del proceso y de los supervisores de contratos, por lo cual no se detectan dificultades oportunamente.

Gestión contractual general: Se diluye la responsabilidad entre las áreas participantes, cuando debe existir un doliente. Se observaron demoras injustificadas en algunas áreas, sin que haya un seguimiento y exigencia, por parte del líder de la contratación.

Se observó que persisten inconsistencias en la contratación, en la elaboración de minutas cuyas condiciones no son uniformes según el tipo de contrato y en la ausencia de criterios para variar condiciones que deberían ser iguales. A pesar de existir un contrato orientado a revisar el contenido del soporte documental contractual, se evidenció que siguen encontrándose pólizas sin la cobertura pactada, documentación sin radicación, vencimiento de fechas, ausencia de soportes pre y contractuales, etc., con lo cual no se está logrando el resultado preventivo que se requiere.
- Proceso Explotación Colateral de Negocios:
Generación de otros ingresos colaterales: La venta de productos de mercadeo muestra una tendencia a disminuir la generación de ingresos frente al año anterior. Se encontró que aún no existe una base de datos, ni metodología que indique el costo de cada producto, precios de referencia, precios según tipo de cliente o condición de venta y márgenes de utilidad. Se han vendido productos con precios por debajo del

costo.

Se presentan usos indebidos de la imagen de la marca TransMilenio, sin que estos reporten ingresos a la Entidad. La organización no cuenta con las herramientas y recursos necesarios para monitorear sistemáticamente este aspecto.

- Proceso Gestión de Apoyo Logístico:

Caja menor: Se evidenciaron demoras en la legalización de vales y en la grabación de comprobantes de gastos de caja menor.

- Proceso de Gestión de la Comunicación:

Comportamiento ciudadano en el Sistema TransMilenio: Las estaciones presentan fallas en puertas, causadas por el mal comportamiento de usuarios que las bloquean y personas que ingresan a las estaciones sin pagar pasaje, atravesando la troncal y forzando la apertura desde afuera, como se evidencia en fotos que fueron tomadas en el recorrido.

En los portales, aunque no hay puertas los usuarios se paran y amontonan delante de la línea amarilla de seguridad para esperar el bus, generando condiciones de riesgo operacional.

La forma en que los usuarios se ubican en estaciones para abordar los buses, afecta el tiempo de parada de los servicios, el ingreso y salida de pasajeros. Cuando el tiempo de parada supera los 30 segundos, afecta el cumplimiento del itinerario del bus, con el consecuente retraso en las siguientes paradas, el cual puede ser acumulativo en todo el recorrido.

Implementación de herramientas de comunicación: El Manual Usuario 10, es una guía para los usuarios del Sistema, que contiene las normas de convivencia, respeto y seguridad. Se realizó una encuesta sobre el conocimiento de los usuarios sobre el contenido la guía, encontrando que pese al esfuerzo de la Entidad por generar una cultura ciudadana, el 95% de los encuestados no la conoce, ni sabe que existe.

- Proceso de Administración de las Tecnologías de Información:

Comité de sistemas e informática: Mediante Circular 3 de 2011, expedida por la Subgerencia General, se estableció este comité a realizarse con periodicidad mensual, indicando los asistentes. Se evidenció citación a dos reuniones durante los meses de mayo y junio de 2011. Por lo anterior, no se está dando cumplimiento a lo especificado en la circular. Es conveniente en este caso, evaluar la periodicidad establecida para este comité y reformularla según las necesidades reales de la Entidad.

Subsistema de Control de Evaluación

Avances

La Entidad tiene definidos mecanismos de autoevaluación del control, tales como la Encuesta de Satisfacción del Cliente, evaluaciones de eventos por proceso y Cuadro de Mando Integral. Este aspecto es susceptible de mejora, mediante el diseño y documentación de protocolos aplicables a todos los niveles de la organización.

Para la autoevaluación de la gestión, se cuenta con herramientas operativas funcionales, tales como el Cuadro de Mando Integral, el sistema de seguimiento de compromisos, los procedimientos de acciones correctivas, preventivas y de mejora. Pero es importante que los funcionarios responsables de utilizar estas herramientas, lo hagan con oportunidad y calidad de información.

Se armonizó el Sistema Integrado de Gestión, que comprende Calidad, Ambiental y Seguridad y Salud Ocupacional con el Sistema de Control Interno. Se realizó la actualización del proceso asociado a la evaluación independiente, normalizando los formatos, programas, procedimientos y demás herramientas que generan una mejora en el proceso de la auditoría integral.

La evaluación al Sistema Integrado de Gestión se realiza por proceso y tiene como producto la

implementación de acciones correctivas, preventivas y de mejora. Algunos de los resultados son visibles en las encuestas de satisfacción del usuario.

La evaluación independiente se realiza con base en planes de auditoría, que comprende auditorías de primera parte a todos los procesos de la entidad, auditorías especiales al proceso de reestructuración institucional y el estado de implementación de las concesiones del SITP y del SIRCI.

De los resultados de auditoría, se realizan planes de mejoramiento por proceso y en fecha posterior, auditorías de seguimiento para evaluar la atención de recomendaciones.

Se evalúa al final de cada vigencia la efectividad de las recomendaciones efectuadas con motivo de la evaluación independiente. En este sentido, se ha obtenido una respuesta positiva del 87% de atención en la vigencia 2011.

La Oficina de Control Interno realiza seguimiento a los planes de mejoramiento suscritos con los Organismos de Control.

La Oficina de Control interno asesora y acompaña los procesos que realiza la Entidad, y en los casos en que se encuentran debilidades realiza las recomendaciones pertinentes.

Dificultades

No obstante de contar con un instrumento para capturar la información de planes de mejoramiento individuales dentro de la evaluación de desempeño, el protocolo de administración y seguimiento de la información y acciones derivadas de los planes de mejoramiento individual no es suficiente. Se observó que la información de planes de mejoramiento individual está dispersa en el archivo de gestión, y no cuenta con un mecanismo de consolidación y control que permita observar el panorama general de las acciones de mejoramiento individual de los servidores.

Estado General del Sistema de Control Interno

De acuerdo con los resultados de la evaluación del Modelo Estándar de Control Interno, la Entidad mantiene el cumplimiento de los principios, fundamentos y objetivos del mismo, con un nivel de mantenimiento del 97.41%.

La Entidad atiende los principios constitucionales y desarrolla su actividad de acuerdo con mecanismos de planeación, evaluación y seguimiento, lo cual ha contribuido a la certificación de su Sistema Integrado de Gestión.

Es destacable el nivel de planificación de acciones en coherencia con la estrategia, control permanente de la satisfacción del usuario, la revisión de procesos e indicadores y la realización de acciones de mejora.

El Sistema Integrado de Gestión de Transmilenio S.A. cumple con los requisitos necesarios de las normas NTCGP 1000-2009, ISO9001-2008, OHSAS: 18001-2007, ISO14001-2004, está certificado y debidamente sostenido.

La Entidad está cumpliendo con el seguimiento a la etapa preoperativa del SITP y el SIRCI de acuerdo con las normas y cronogramas establecidos, por el Plan Maestro de Movilidad.

Se está realizando la revisión de procesos para atender, los nuevos compromisos y funciones de la Entidad con la estructura organizacional actual.

En conjunto la gestión de la Entidad ha permitido sostener un índice de satisfacción del usuario positivo, a pesar del incremento en la demanda.

Se realizan acciones correctivas, preventivas en la mayoría de los procesos, que permiten mejorar condiciones de gestión en el tiempo.

La gestión del riesgo requiere una intervención importante, teniendo en cuenta el nuevo escenario institucional, incluyendo la articulación con los modelos de gestión implementados y la aplicación de un estricto proceso de divulgación, seguimiento, control y documentación por parte de los responsables de proceso.

Recomendaciones

Continuar con la reformulación de documentos del Sistema Integrado de Gestión, con motivo de las nuevas responsabilidades asumidas para implementación y control del Sistema Integrado de Transporte Público y de acuerdo con la estructura organizacional y de procesos que se deriva de dichas responsabilidades.

Evaluar y reformular la Gestión de Riesgos de la Entidad, teniendo en cuenta el nuevo escenario institucional, incluyendo su articulación con los Modelos de Gestión de la entidad

Revisar y reformular el Cuadro de Mando Integral, para que apunte a la medición de los nuevos objetivos estratégicos de la Entidad.

Optimizar los Indicadores de Gestión, de forma que se convierten en herramienta efectivas para la toma de decisiones

Diseñar y documentar un protocolo para la autoevaluación del control aplicable a todos los niveles de la organización, así como para fortalecer la autoevaluación de la gestión.

Diseñar, desarrollar e implementar una herramienta de captura y consolidación de los Planes de Mejoramiento Individuales, definiendo el rol de los evaluadores y el equipo de Talento Humano en la administración de la información.

Actualizar los documentos del Sistema Integrado de Gestión, como son caracterizaciones de proceso, procedimientos, formatos, tablas de retención documental, controles, etc; conforme a la nueva estructura organizacional y a la nueva normatividad aplicable a la entidad.

Caracterizar el “Proceso Administración de Concesiones”, documentar el ciclo PHVA y definir responsables, precisando las responsabilidades de los ámbitos de la organización en el seguimiento y control financiero, técnico y jurídico de los contratos del SITP.

Definir el cronograma de entrega de las interventorías del SITP y SIRCI; los niveles de responsabilidad, el control de documentos, los canales de comunicación y los protocolos de formalización de actividades relacionadas con la interventoría de los contratos.

Aplicar el manual de contratación de la Entidad a la luz de la normatividad aplicable, incluyendo todos los controles necesarios para garantizar la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia en las etapas precontractual, contractual y postcontractual.

Documentar los procesos y procedimientos de la nueva estructura organizacional, incluyendo protocolos, instructivos y formatos que se requieran, para sostener el Sistema Integrado de Gestión minimizando riesgos.

Incrementar el sentido de pertenencia de los usuarios frente al Sistema TransMilenio y realizar acciones tendientes a mejorar el comportamiento de los mismos cuando acceden a los servicios que administra la Entidad.

Continuar con la ejecución de acciones correctivas, preventivas y de mejora, establecidas a partir de la evaluación independiente y donde los responsables de proceso son los encargados de velar por su cumplimiento total.

