



OTROS INFORMES DE LA  
OFICINA DE CONTROL INTERNO



**N° INFORME:** OCI-2018-037

**PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA:** Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de marzo de 2018

**DEPENDENCIA:** Subgerencia Económica

**EQUIPO AUDITOR:** Katherine Prada Mejía, Profesional Universitario Grado 3.

**OBJETIVO:**

Realizar un diagnóstico preventivo por dependencia a la formulación, planificación, reporte, soportes y porcentaje de cumplimiento de los indicadores a cargo de la **Subgerencia Económica**, 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:**

La presente auditoría comprendió la evaluación y verificación de los resultados reportados por los responsables de la dependencia, en cumplimiento a los compromisos establecidos en el Plan de Acción de 2018.

Como un insumo objeto de verificación, se empleó el informe de seguimiento al Plan de Acción Institucional del primer bimestre 2018, remitido por la Oficina Asesora de Planeación de la Entidad el 18 de abril de 2018.

El alcance del trabajo realizado a la Subgerencia Económica 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 2017.
- Envío del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2018.
- Plan de Acción vigencia 2018.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- Indicadores de Gestión vigencia 2018 relacionados en el cuadro de mando integral, matriz publicada el 18 de abril de 2018.
  - Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – marzo de 2018.
2. Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión de la dependencia frente al Plan de Acción suscrito por la Subgerente Económica para la vigencia 2018 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.
  5. Verificación de las acciones tomadas frente a las recomendaciones y observaciones presentadas en la Evaluación por Dependencias realizada con corte a 31 de diciembre de 2017.
  6. 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:**

Se solicitó la documentación soporte a la dependencia, donde se analizó y constató que el avance fuera consistente con la información reportada y que existiera concordancia con las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Distrital y los indicadores.

Luego del análisis realizado, se llevaron a cabo entrevistas con los responsables de la dependencia para verificar la gestión realizada en virtud de los compromisos adquiridos.

Los resultados del análisis se detallan a continuación:



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



### 1. Verificación de la Formalización de los Sigüientes Documentos.

#### a) Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2017.

La evaluación de la vigencia 2017, se encuentra debidamente suscrita por la Subgerente Económica y la Gerente General con fecha 19 de enero de 2018 y que fue remitida a la Dirección Corporativa.

#### b) Formalización del Acuerdo de Gestión 2018

El primero de enero de 2018 fue suscrito el acuerdo de Gestión para la vigencia 2018 entre la Subgerente Económica y la Gerente General, el cual 5 de febrero de 2018 fue actualizado y suscrito entre la Subgerente Económica y la Dra. Maria Consuelo Araujo.

Por otra parte, el Acuerdo de Gestión vigente para 2018 contempla todos los compromisos del plan de acción de la dependencia.

#### c) Plan de Acción vigencia 2018

En la verificación realizada se suministró el documento correspondiente al Plan de Acción de la vigencia 2018, el cual fue remitido a la Oficina Asesora de Planeación mediante correo electrónico el 30 de noviembre de 2017 de manera extemporánea, debido a que el plazo de envío era el 24 del mismo mes.

#### d) Ficha Técnica de los Indicadores de Gestión vigencia 2018 y Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – marzo de 2018.

En la verificación realizada al corte de marzo, se descargó de la intranet de la Entidad el 20 de abril de 2018, en archivo XLS el documento correspondiente al Cuadro de Mando Integral, que contiene la ficha técnica de los indicadores de gestión para la vigencia 2018, el cual al realizar la comparación con la vigencia 2017 presento los siguientes cambios:

Se contaba con 10 indicadores los cuales presentaron las novedades que se muestran en el siguiente cuadro, además se incluyó un nuevo indicador:



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Indicador	Se Mantiene Igual	Cambio Proceso	Nombre Del Indicador	Nuevo	Se Elimina o Cambia Por el Acuerdo 07 - 2017
Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP.	X				
Porcentaje de error en la proyección de ingresos del Ente Gestor por participación en la remuneración de los agentes del Sistema	X				
Autosostenibilidad Presupuestal					X
Oportunidad en la entrega de informes Presupuestales					X
Trámite de Inversiones					X
Pagos Realizados					X
Liquidaciones que han sido ajustadas debido a la gestión del subproceso de Remuneración de Agentes del Sistema		X	X		
Oportunidad y Calidad en la liquidación y presentación de declaraciones					X
Información contable					X
Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria				X	
Cumplimiento de la supervisión		X			

La Oficina Asesora de Planeación, mediante correo electrónico del 20 de febrero de 2018 remitido a la Subgerencia Económica indicó que “*se encuentra estructurando el cuadro de mando integral de la Entidad para la vigencia 2018, en el archivo adjunto encontrarán la ficha de los indicadores a su cargo con el fin de realizar las siguientes actividades:*

- *Revisar la pertinencia de los indicadores actuales, ajustarlos o modificarlos si es necesario.*
- *Formular indicadores adicionales si se considera necesario, alineados con la plataforma estratégica la cual encontrarán en la Hoja 1.*
- *Los indicadores deben medir la gestión y los resultados deben presentar no sólo el cumplimiento del mismo, sino el impacto para la Entidad y la prestación del servicio.*
- *Los indicadores deben ser claros, comprensibles y fácilmente medibles.*
- *La ficha debe ser diligenciada en su totalidad.”*



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Esta información debía ser remitida a más tardar el 28 de febrero de 2018, pero como se observa en el correo compartido por la Oficina Asesora de Planeación, se recibió el 1 de marzo de 2018, es decir de forma extemporánea.

Por otra parte, no se está realizando el reporte del indicador “Cumplimiento de la supervisión” que tiene periodicidad mensual, en los términos establecidos en el procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión en su numeral 12. Reporte de los indicadores de gestión en el párrafo 4 “El reporte deberá ser realizado los primeros **diez días hábiles del mes siguiente al período** que se reporta posterior a este tiempo, el archivo será retirado.” (negrita fuera de texto)

### 2. Revisión Pertinencia y Suficiencia Indicadores de Gestión Frente al Plan de Acción 2018 y a las Funciones de la Subgerencia Económica.

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 formato de la vigencia 2018, el cual se encuentra publicado en la Intranet, frente a las actividades, productos y metas del Plan de Acción 2018 suscrito por la Subgerente Económica, observándose que el Plan de Acción tiene formuladas metas para las vigencias 2018, 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
88 - Estabilización tarifaria del Sistema de Transporte Pública gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. Implementar mecanismos que contribuyan al equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.3 Implementar instrumentos financieros que conduzcan a promover el acceso al Sistema Integrado de Transporte Público a través de tarifas preferenciales a grupos poblacionales en condición de vulnerabilidad.	4.3.1 Mantener una tarifa que garantice el equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP.

<b>Proyecto De Inversión Plan Desarrollo</b>	<b>Objetivos Corporativos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicador</b>
7223 – Operación y control del Sistema de Transporte público gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. Implementar mecanismos que contribuyan al equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Procurar el equilibrio financiero de los agentes del Sistema.	4.1.1. Gestionar los recursos para la expansión y mantenimiento del Sistema Integrado de Transporte Público.	Porcentaje de error en la proyección de ingresos del Ente Gestor por participación en la remuneración de los agentes del Sistema
7223 – Operación y control del Sistema de Transporte público gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. Implementar mecanismos que contribuyan al equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Procurar el equilibrio financiero de los agentes del Sistema.	4.1.2 Coadyuvar en la gestión de alternativas de financiación para los diferentes agentes del Sistema.	Liquidaciones que han sido ajustadas debido a la gestión del subproceso de Remuneración de Agentes del Sistema
7223 – Operación y control del Sistema de Transporte público gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. Implementar mecanismos que contribuyan al equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Procurar el equilibrio financiero de los agentes del Sistema.	4.1.2 Coadyuvar en la gestión de alternativas de financiación para los diferentes agentes del Sistema.	Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria
7225 – Fortalecimiento Institucional	4. Implementar mecanismos que contribuyan al equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Procurar el equilibrio financiero de los agentes del Sistema.	4.1.2 Coadyuvar en la gestión de alternativas de financiación para los diferentes agentes del Sistema.	Cumplimiento de la supervisión

a. En la evaluación de pertinencia y suficiencia de los indicadores de la Subgerencia Económica se identifica:

- 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 Subgerencia Económica, así como su Plan de Acción incluyó productos e indicadores asociados a las funciones de dicha dependencia que se registran en el Acuerdo 007 de 2017. En este sentido y en relación con la vigencia 2017, los indicadores presentaron novedades como se mostró en el cuadro del 1 en su literal d).



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- El análisis específico de pertinencia se registra en “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión” (Anexo 1), para cada indicador formulado por la Subgerencia Económica para la vigencia 2018.
- Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de la Subgerencia Económica para la vigencia 2018 se formularon dieciséis (16) productos para el cumplimiento de los seis (6) compromisos establecidos, para los cuales se presenta de manera individual el análisis correspondiente a su avance, cumplimiento acumulado al 28 de febrero de 2018, así como algunas observaciones relacionadas, en la “Matriz Seguimiento al Plan de Acción” (Anexo 2), adicionalmente se observó que los compromisos guardan relación con los indicadores formulados para la vigencia.

### 3. Revisión de la Información.

- En la verificación con corte al 31 de marzo de 2018 realizada por la Oficina de Control Interno para el reporte correspondiente al primer trimestre 2018, se observó que, para los indicadores *“Liquidaciones que han sido ajustadas debido a la gestión del subproceso de Remuneración de Agentes del Sistema.”* y *“Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria.”*, la información que se ha diligenciado no es coherente con el objetivo y la formula registrada en las fichas técnicas de los mismos, para ver la información detallada remitirse a la “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión”.

- 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, observándose que para la mayor parte de los indicadores de gestión la información reportada a través del documento en Excel, no se soporta de manera coherente y razonable conforme a lo registrado en la ficha técnica de cada indicador.



#### **4. Análisis de Indicadores y Evaluación de Cumplimiento.**

Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de la Subgerencia Económica, para la vigencia 2018 se formularon cinco (5) indicadores de gestión, encontrándose que dos (2) son de eficiencia y tres (3) de eficacia. Llama la atención que no se formuló ningún tipo de indicador de efectividad, debido a que la Subgerencia Económica es un área misional de la Entidad, el análisis realizado se encuentra detallado en la “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión” (Anexo 1).

#### **5. Evaluación de los Compromisos de la dependencia.**

A partir de los resultados obtenidos para los tres (3) indicadores que se encuentran reportados al primer trimestre de 2018 y teniéndose en cuenta para la calificación y considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada indicador, la Subgerencia Económica alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los indicadores reportados en el primer trimestre de 2018 del 89.52%.

A partir de los resultados de la Evaluación al cumplimiento de los compromisos registrados en el Plan de Acción, que se encuentran reportados al primer bimestre de 2018, tomando como criterio de medición la ponderación debidamente establecida por el área y que reposa en el Acta “Ponderación de compromisos”, se calculó el promedio simple, tomando seis (6) compromisos, la Subgerencia Económica alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los compromisos adquiridos en la vigencia 2018 del 35%.

#### **6. Acciones Tomadas frente a las Recomendaciones y Observaciones**

Es importante resaltar que la Subgerencia Económica tomó en cuenta las recomendaciones y observaciones realizadas por la Oficina de Control Interno mediante Informe OCI-2018-013, en lo referente a que:

- 6.1 Se encuentra realizado verificaciones periódicas de los compromisos establecidos, con el ánimo de constatar el cumplimiento de las metas.





## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- 6.2 Inicio la implementación de mecanismos para que la formulación de los compromisos sea clara, concreta, medible, verificable en el tiempo y posible de lograrse. (Procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión, página 6)
- 6.3 Se encuentra realizando la verificación de la información reportada, en el formato de plan de acción con el fin que esta mantenga los niveles de calidad adecuado.

### **7. Conclusiones y Recomendaciones.**

De acuerdo con los análisis y calificaciones anteriormente descritos, a continuación, se presentan las recomendaciones y principales observaciones para que la Subgerencia Económica las tenga en cuenta en la gestión de la vigencia 2018.

7.1. Implementar acciones correctivas y preventivas para dar cumplimiento a los compromisos adquiridos en el plan de acción, verificando que los avances reportados puedan ser medibles y verificables de acuerdo con lo establecido en el procedimiento P-OP-018 -1 Elaboración modificación y seguimiento del Plan de Acción Institucional, página 6.

- Con corte 28 de febrero el área reportó avance 0% para dos (2) productos y metas de las cuales se esperaba avance en el primer bimestre de 2018.
- Si bien la dependencia viene avanzando, de acuerdo con las recomendaciones del informe anterior de la Oficina de Control Interno (OCI-2018-013), en la implementación de mecanismos de medición, no se pudo evidenciar el avance para tres (3) productos y metas lo cual, con el reporte de avance presentado en el punto anterior, reflejaría un cumplimiento en el plan de acción del 35%.

7.2. Evaluar el ajuste o modificación de los indicadores, en lo relacionado con la periodicidad, formulación, objetivos, para dar cumplimiento al procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión, página 6.

- Los indicadores PSITP1 y PSITP2 presentan periodicidad anual.
- En la fórmula del indicador EGMO1 no se registra la explicación de las variables,



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



toda vez que dichas variables generan ambigüedad, lo que no permite establecer una medición clara, así mismo se recomienda revisar la fuente de información registrada en la ficha técnica.

- La fórmula y el objetivo del indicador EGMO2 no contempla que el cumplimiento sea realizando el registro en la plataforma FTP las liquidaciones semanales, ni en las variables de la fórmula las cuales no presentan la explicación de las mismas en la ficha técnica, lo que no permite establecer una medición clara.
- El indicador EGMO3 no aporta al cumplimiento de las metas, toda vez que es una obligación legal y contractual.

7.3. Establecer mecanismos que permitan el reporte oportuno a la Oficina Asesora de Planeación, según lo establecido en los procedimientos y en los memorandos de solicitud de construcción o seguimiento de la información.

- El indicador “Cumplimiento de la supervisión” que tiene periodicidad mensual, no se está realizando el reporte en los términos establecidos en el procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión, página 9.
- La construcción del Plan de Acción Institucional para la vigencia 2018 se reportó extemporáneamente según lo establecido en el memorando 2017IE10526 y en el correo remitido el 30 de octubre de 2017.

7.4. Evaluar con la Oficina Asesora de Planeación la formulación de indicadores de efectividad, debido a no se plantearon indicadores que midan la efectividad de las acciones de la Subgerencia Económica.

Las anteriores conclusiones y recomendaciones fueron socializadas con los responsables y el facilitador de la Subgerencia Económica designados para atender el presente trabajo de auditoría.

La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Subgerencia Económica para el desarrollo de la presente evaluación y reitera su disponibilidad para prestar la



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



asistencia y acompañamiento requeridos, conforme a sus roles y funciones, para adoptar los correctivos y acciones de mejoramiento recomendados, dentro del propósito de cumplir con los objetivos institucionales. Para lo anterior se solicita emitir respuesta.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 23 de mayo del 2018.

**Luis Antonio Rodríguez Orozco**

Jefe Oficina de Control Interno

**Elaboró:** Katherine Prada Mejía, Profesional Universitario Grado 3

Anexo 1: Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión.

Anexo 2: Matriz Seguimiento al Plan de Acción.