



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



**N° INFORME:** OCI-2022-018

**PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA:** Evaluación de la Gestión Institucional por dependencias al 31 de diciembre de 2021.

**EQUIPO AUDITOR:** Profesionales y contratistas Oficina de Control Interno

### **OBJETIVO:**

El objetivo principal del trabajo fue verificar el cumplimiento de los compromisos establecidos en el plan de acción institucional, para la vigencia 2021, a través de la evaluación cualitativa y cuantitativa y de acuerdo con los resultados, presentar recomendaciones y oportunidades de mejora para que sean implementadas en la presente vigencia.

**ALCANCE:** El alcance de la labor realizada por la Oficina de Control Interno se estableció de acuerdo con los siguientes parámetros:

1. Verificación de la formalización de los siguientes documentos:
  - Evaluación del acuerdo de gestión para la vigencia 2020.
  - Envío y formalización del seguimiento al acuerdo de gestión para la vigencia 2021.
  - Envío del seguimiento del acuerdo de gestión para la vigencia 2021.
  - Plan de acción vigencia con corte a 31 de diciembre de 2021.
  - Reporte de indicadores de gestión periodo enero – diciembre de 2021.
2. Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión de la dependencia frente al plan de acción suscrito por el gerente público para la vigencia 2021 y frente a las funciones establecidas en el Acuerdo 007 de 2017 “Por el cual se modifica la estructura organizacional y las funciones de unas dependencias de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S.A.” y la 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.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



4. Trazabilidad de la información.
5. Análisis de Indicadores y Evaluación de Cumplimiento.
6. Evaluación de los compromisos de las dependencias.
7. Formulación de recomendaciones de carácter general a partir del análisis realizado y de los resultados obtenidos por las dependencias.

### CRITERIOS

- Circular 04 de 27 de septiembre de 2005 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno
- Acuerdo 007 de 2017 “Por el cual se modifica la estructura organizacional y las funciones de unas dependencias de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S. A.”
- Acuerdo 007 de 2019 “Por medio del cual se actualiza el Plan Estratégico de TRANSMILENIO S. A., adoptado con Acuerdo de Junta Directiva 4 de 2015”.
- Procedimiento “Concertación, Seguimiento y Evaluación de los Acuerdos de Gestión”, versión 4 de julio de 2021 con código P-DA-007.
- Procedimiento “Elaboración, modificación y seguimiento del plan de acción institucional”, versión 3 de septiembre de 2020 con código P-OP-018.
- Procedimiento “Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora del Modelo de Gestión Institucional”, versión 3 de diciembre de 2021 con código P-OP-017.
- Procedimiento “Indicadores de Gestión”, versión 3 de diciembre de 2021 con código P-OP-023.

### DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO REALIZADO:

Se solicitó la documentación soporte a las dependencias, para analizar y constatar que el avance fuera consistente con la información reportada en el plan de acción, versión 36 de 2021 publicada para el momento de la evaluación en la Intranet, y que existiera concordancia con las metas establecidas en el plan de desarrollo distrital y los indicadores.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Se realizaron entrevistas con los responsables de las dependencias para verificar la gestión realizada en virtud de los compromisos adquiridos.

Los resultados del análisis se detallan a continuación:

1. Verificación de la formalización de los siguientes documentos:

- Evaluación del acuerdo de gestión para la vigencia 2020.

A través de correo electrónico del 18 de enero de 2022 la Dirección Corporativa remitió las evaluaciones de los acuerdos de gestión de los Gerentes públicos, con fecha de finalización del 31 de diciembre 2020, los cuales se encuentran firmados por las partes obteniendo estos un desempeño sobresaliente, **excepto** la evaluación de desempeño por objetivos que le aplica de acuerdo con el documento M-DA-006 Manual de gestión para el desarrollo, a la jefe de la oficina asesora de planeación, y de igual forma, no se recibió la evaluación correspondiente a la Dirección de TIC.

- Formalización y envío de los acuerdos de gestión 2021.

La Dirección Corporativa remitió a la Oficina de Control Interno por correo electrónico del 19 de enero de 2022, los acuerdos de gestión suscritos entre el Supervisor jerárquico y los Gerentes públicos para la vigencia 2021 de las correspondientes dependencias.

Se verificó que los acuerdos de gestión fueron formalizados dentro de los tiempos establecidos, existiendo coordinación entre los compromisos gerenciales y los compromisos establecidos en el plan de acción.

Sin embargo, la Oficina de Control Interno evidenció que se suscribieron, dentro de los acuerdos de gestión, compromisos del plan de desarrollo los cuales no deben figurar, tal como lo establece el numeral 6.2. del procedimiento P-DA-007 versión 4 de julio de 2021 Concertación, seguimiento y evaluación de los acuerdos de gestión: “En el diligenciamiento del formato R-DA-074, no se deben registrar los compromisos correspondientes a Metas Plan de Desarrollo que por requerimiento de los entes de control hacen parte del Plan de Acción Institucional.”

- Seguimiento de acuerdos de gestión de la vigencia 2021.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



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

- Plan de Acción vigencia 2021

Se descargó de la intranet de la Entidad la versión 36 del Plan de acción institucional publicada el 10 de diciembre de 2021, actualizada por la Oficina asesora de planeación. De igual forma, se verificó que el reporte de cumplimiento y los soportes de los compromisos del Plan de acción institucional fueron compartidos por las dependencias mediante correo electrónico, dentro del término máximo establecido por la Oficina Asesora de Planeación.

- Ficha técnica de los indicadores

La verificación de los indicadores de gestión se llevó a cabo por parte de la Oficina de control interno, teniendo como insumo la información registrada en el cuadro de mando integral, al primer trimestre de 2021, pues la información posterior se lleva en el aplicativo SIGEST, herramienta dispuesta por la Oficina asesora de planeación. Las recomendaciones con respecto a los indicadores de gestión y evidenciadas por la Oficina de control interno se describirán más adelante.

2. Verificación de pertinencia y Suficiencia Indicadores de Gestión frente al Plan de Acción 2021 y a las Funciones de las Dependencias.

Como parte del contexto de las actividades de planeación estratégica se cotejaron los indicadores de gestión de las dependencias registrados en el aplicativo SIGEST al corte de diciembre 31 de 2021, frente a las actividades, productos y metas del Plan de Acción 2021 suscrito por el Gerente Público y el Superior Jerárquico, observándose que el Plan de Acción tiene formulados 72 compromisos para a la vigencia 2021, para las cuales se caracterizaron 64 indicadores, que se encuentran alineados con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad según lo establecido en el acuerdo 07 del 3 de septiembre de 2019.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



En la evaluación de pertinencia y suficiencia de los indicadores de las dependencias se identificó que el conjunto de indicadores establecidos, así como su plan de acción incluyó productos e indicadores asociados con las funciones de las dependencias, definidas en el Acuerdo 007 de 2017.

De acuerdo con el análisis efectuado entre el cuadro de mando integral 2020 vs cuadro de mando integral y el aplicativo SIGEST 2021, se evidenció lo siguiente:

Ocho dependencias mantuvieron la cantidad de sus indicadores;

- Oficina asesora de planeación.
- Oficina de control interno.
- Subgerencia general.
- Subgerencia jurídica.
- Subgerencia económica.
- Dirección técnica de seguridad.
- Dirección técnica de Buses.
- Dirección de TIC.

Cuatro dependencias disminuyeron la cantidad de sus indicadores (en uno cada una):

- Subgerencia de desarrollo de negocios.
- Subgerencia de atención al usuario y comunicaciones.
- Subgerencia técnica de modos alternativos y equipamientos complementarios.
- Dirección corporativa.

Dos dependencias incrementaron la cantidad de sus indicadores:

- Subgerencia Técnica y de Servicios (1)
  - Dirección Técnica de BRT (2)
3. Revisión de la información, documentación y sistemas de información que soportan los resultados para cada indicador que ha reportado el área.

En la verificación con corte al 31 de diciembre de 2021 realizada por la Oficina de Control Interno, se observó que para la mayor parte de indicadores de la Entidad se



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



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.

Se considera importante mencionar que, la evaluación se trabajó con información reportada en el cuadro de mando integral y el aplicativo SIGEST, al corte al 31 de diciembre de 2021, en razón a que la oficina Asesora de Planeación se encontraba en proceso de consolidación de la totalidad de indicadores.

#### 4. 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.

#### 5. Análisis de Indicadores y Evaluación de Cumplimiento

- Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de las dependencias para la vigencia 2021, se formularon 64 indicadores de gestión y 72 compromisos con sus respectivos productos y/o metas, así como las actividades necesarias para el logro de estos, encontrándose que están distribuidos de la siguiente manera:

Dependencia	No. Indicadores 2020	No. Indicadores 2021	Tipo	No. compromisos Plan de Acción 2020	No. compromisos Plan de Acción 2021
Oficina Asesora de Planeación	3	3	Eficacia	7	5
Oficina de Control Interno	4	4	Eficacia	1	1
Subgerencia General	2	2	Eficacia Eficiencia	4	5
Subgerencia Jurídica	3	3	Eficacia Eficiencia	3	4
Subgerencia Técnica y de Servicios	4	5	Eficacia Efectividad	12	11
Subgerencia Económica	4	4	Eficacia Eficiencia	5	5
Subgerencia de	3	2	Eficacia	1	1



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Dependencia	No. Indicadores 2020	No. Indicadores 2021	Tipo	No. compromisos Plan de Acción 2020	No. compromisos Plan de Acción 2021
Desarrollo de Negocios			Eficiencia Efectividad		
Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones	6	5	Eficacia Eficiencia	7	6
Dirección Técnica de Seguridad	2	2	Efectividad	17	7
Dirección Técnica de Buses	4	4	Eficacia Eficiencia	4	5
Dirección Técnica de BRT	4	6	Eficacia	5	5
Dirección de TIC	3	3	Eficacia Eficiencia	7	5
Dirección Técnica de Modos Alternativos y E. C.	6	5	Eficiencia Eficacia	7	6
Dirección Corporativa	17	16	Eficacia Eficiencia Efectividad	9	6
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>64</b>	<b>N. A.</b>	<b>89</b>	<b>72</b>

Fuente: Aplicativo SIGEST y plan de acción versión 36 al 22 de enero de 2022.

### 6. Evaluación de los compromisos de las dependencias:

Con la información disponible, se efectuó la evaluación del plan de acción y se presentó un informe a cada una de las dependencias el cual contiene los análisis detallados del cumplimiento de productos y/o metas y las recomendaciones y oportunidades de mejora puntuales, las cuales sirven como insumo principal para el presente informe.

A continuación, presentamos el cuadro de las calificaciones por dependencias con corte al 31 de diciembre de 2021 vs corte a 31 de diciembre de 2020:



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



DEPENDENCIA	CALIFICACIÓN 31/12/2020	CALIFICACIÓN 31/12/2021
Oficina asesora de planeación	100.00%	100%
Oficina de control interno	100.00%	100%
Subgerencia general	100.00%	100%
Subgerencia jurídica	100.00%	100%
Subgerencia técnica y de servicios	96.6%	100%
Subgerencia económica	100.00%	92%
Subgerencia de desarrollo de negocios	100.00%	100%
Subgerencia de atención al usuario y comunicaciones	98.00%	100%
Dirección técnica de seguridad	98.97%	97.86%
Dirección técnica de buses	99.30%	100%
Dirección técnica de BRT	100.00%	100%
Dirección de TIC's	98.81%	100%
Dirección técnica de modos alternativos y equipamiento complementario	100.00%	100%
Dirección corporativa	91.00%	99.8%

Fuente: Elaboración equipo auditor febrero de 2022

El comparativo anterior muestra la mejoría que obtuvieron cuatro dependencias que en la vigencia inmediatamente anterior no habían alcanzado 100% y para esta sí. También se observa la constancia de siete dependencias de alcanzar sus metas, pues se mantuvieron en el 100%. Igualmente, dos desmejoraron en la calificación respecto del año inmediatamente anterior.

De lo anterior, es importante mencionar, que, en términos generales las dependencias acogieron las recomendaciones presentadas en los informes correspondientes a la vigencia 2020, lo cual se ve reflejado en los resultados anteriormente presentados.

### 7. Formulación de recomendaciones de carácter general a partir del análisis realizado y de los resultados obtenidos por las dependencias

A continuación, se destacan las principales recomendaciones de carácter general presentadas a las dependencias, para las cuales la Oficina de Control Interno en atención a su rol de “Enfoque hacia la prevención” considera sean evaluadas e implementados los correctivos del caso, con el fin de que la evaluación por dependencias para la vigencia





## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



2022 presente un cumplimiento ideal de los compromisos de la entidad:

1. Verificar los compromisos descritos en los acuerdos de gestión suscritos por los Gerentes públicos, correspondientes a las metas del plan de desarrollo para que no estén incluidas en el acuerdo de gestión, pues el procedimiento P-DA-007 Concertación seguimiento Acuerdos de Gestión V.4o. indica: “En el diligenciamiento del formato R-DA-074, no se deben registrar los compromisos correspondientes a metas plan de desarrollo que por requerimiento de los entes de control hacen parte del Plan de acción institucional.
2. Realizar seguimientos periódicos a los compromisos del acuerdo de gestión y del plan de acción institucional con el fin de tomar acciones oportunas que permitan garantizar su cumplimiento, debido a que el compromiso de código SEP1 se logró en un 80% y una actividad necesaria para el logro del producto se encontraba asociada a la interventoría de los contratos de concesión y dado que no se dio continuidad a la interventoría Fase III y no se contrató interventoría para la Fase V, la Subgerencia Económica elaboró mecanismos propios de supervisión, no obstante no se procedió al ajuste de dicha actividad.
3. Dar cumplimiento a lo establecido en el manual de gestión para el desarrollo M-DA-006 versión 6 de septiembre de 2020, conforme a lo establecido en el numeral 6.1.2 Etapa de seguimiento y el procedimiento P-DA-007 V4 de julio de 2021 Concertación, seguimiento y evaluación de los Acuerdos de gestión puesto que no fue posible evidenciar la evaluación realizada a la jefe de la Oficina Asesora de Planeación y el director de TIC.
4. Evaluar para la vigencia 2022, la incorporación de un indicador relacionado con la reducción de la cantidad de respuestas extemporáneas de las PQRS, con el objetivo de mejorar los canales de comunicación con la ciudadanía y mitigar riesgos jurídicos con la respuesta fuera de términos.”
5. Implementar mecanismos periódicos de seguimiento que permitan evaluar el cumplimiento o retraso de las metas y o productos establecidos por la dependencia, con el fin de tomar acciones preventivas oportunas en caso de detectar desviaciones o



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



dificultades en la ejecución de lo programado y cumplir con lo esperado en los indicadores.

6. Fortalecer la herramienta SIGEST, para que permita efectuar los reportes de manera oportuna y así poder por parte de la OCI medir la oportunidad del cargue de los avances de los indicadores por parte de cada una de las dependencias.
7. Evaluar la posibilidad de ajustar, reemplazar o eliminar el indicador “*Evaluación de Rutas SITP Provisional (IP)*” del cuadro de mando integral debido a la migración de estos servicios al SITP implementado por el Diseño Operacional Actualizado - DOA y el despliegue de las Operaciones de las nuevas unidades funcionales de la fase V del SITP.
8. Definir las acciones a seguir y o ajustar los indicadores cuando éstos arrojan resultados significativos por encima de la meta definida, minimizando la probabilidad de que la meta del indicador esté subestimada generando mediciones de la gestión que se alejen de la realidad operativa o con desviaciones, ya que se evidenció que para el indicador de Ajustes de tiempo (AT), al final de la vigencia 2021 obtuvo un cumplimiento del 111%, lo cual evidencia un 11% adicional de ajuste de tiempos de recorrido y puntos de control que supera los inicialmente planteados.
9. Seguir consolidando y fortaleciendo la herramienta TransMiTools, para disponer de forma oportuna de información que permita tomar decisiones que aporten al cumplimiento a los objetivos estratégicos de la entidad, y el mejoramiento operativo del sistema zonal del SITP, a cargo de la Dirección Técnica de Buses, debido a que lo consignado en el informe de metadatos de indicadores se encuentra en proceso de cargue y diseño en dicha herramienta.
10. Realizar las acciones correctivas preventivas y de mejora cada vez que un indicador no registre el valor mínimo esperado en su medición y registrarlas en la matriz diseñada para tal fin, conforme a lo establecido en el P-OP-023 versión 3 de diciembre de 2021 numeral 6.8 Reporte de los indicadores de gestión.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



11. Revisar el indicador “Seguimiento de la demanda de usuarios de ciclo parqueaderos asociados al Sistema TransMilenio” para saber si es útil su medición o si lo que se quiere medir se está reflejando a través de la medición.
12. Reportar los soportes que solicita la Oficina de Control Interno en el tiempo establecido para tal fin, para no generar reprocesos en los trabajos de auditoría.
13. Dar cumplimiento al Procedimiento código: P-OP-023 Indicadores de Gestión, versión 3, referente al plazo para realizar el reporte de los indicadores de Gestión.

Las anteriores conclusiones y recomendaciones fueron socializadas con los responsables y facilitadores de las Dependencias, designados para atender los diferentes trabajos de auditoría adelantados.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 11 de febrero de 2022.

Cordialmente,

**SANDRA JEANNETTE CAMARGO ACOSTA**

Jefe Oficina de Control Interno

OCI – 018 – 11 de febrero de 2022

Elaboró: Oscar Pulgarin Lara – Oficina de Control Interno.

Copia: Dr. Mario Leonardo Nieto Antolinez Subgerente General

Dra. Sofia Zarama Valenzuela, jefe Oficina Asesora de Planeación.

Dra. Yolima Pérez Ariza Subgerente de atención al Ciudadano y Comunicaciones

Dra. Tatiana García Subgerente Jurídica

Ing. Freddy Alexander Cortés Subgerente de Desarrollo de Negocios

Ing. Felipe Ortiz Rubiano Subgerente Técnico y de Servicios(E)

Dr. José Guillermo del Rio Baena director Corporativo