



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



**N° INFORME:** OCI-2020-05

**PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA:** Evaluación de la Gestión Institucional por dependencias a la Subgerencia General a 31 diciembre de 2019.

**EQUIPO AUDITOR:** Daniel Ricardo González Cuadros – Contratista.

**OBJETIVO:** Realizar evaluación a la gestión Institucional por dependencia a la formulación, planificación, reporte, soportes y porcentaje de cumplimiento de los planes de acción e indicadores a cargo de la Subgerencia General, con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos establecidos en el Plan de Acción y en el cuadro de mando integral y de ser necesario efectuar recomendaciones para 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 del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2019.
  - Seguimiento al Acuerdo de Gestión por parte del Superior Jerárquico.
  - Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – diciembre 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 la Subgerencia General para el periodo enero – diciembre de 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 el periodo enero – diciembre de 2019 en el Plan de Acción.



## 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) Formalización del Acuerdo de Gestión 2019

La Dirección Corporativa remitió a la Oficina de Control Interno por correo electrónico del 17 de enero de 2020 la consolidación de los acuerdos de gestión suscritos para la vigencia 2019.

Conforme a lo anterior, se verificó que el acuerdo de gestión fue formalizado el 30 de julio de 2019 entre el Subgerente General y su Superior jerárquico, la Gerente General, es decir, dentro del término de cuatro (4) meses siguientes a la fecha de posesión (abril de 2019); adicionalmente, contempla todos los compromisos establecidos en el Plan de Acción de la dependencia.

##### b) Seguimiento y/o evaluación al Acuerdo de Gestión por parte del Superior Jerárquico.

La Dirección Corporativa remitió a la Oficina de Control Interno a través de correo electrónico de fecha 17 de enero de 2020, el seguimiento de los acuerdos de gestión suscritos en la vigencia 2019.

Teniendo en cuenta lo anterior, se verificó que el seguimiento del acuerdo de gestión por parte del superior jerárquico, en este caso la Gerente General, se encontrara formalizado, describiendo el porcentaje de avance correspondiente al primer semestre de la vigencia.

##### c) Reporte de Indicadores de Gestión y Plan de Acción periodo enero – diciembre de 2019.

La Subgerencia General reportó a la Oficina Asesora de Planeación a través de correo electrónico de fechas 11 de abril, 16 de julio, 04 de octubre de 2019 y 13 de enero de 2020, los indicadores de gestión correspondientes al primer, segundo, tercer y cuarto trimestre de 2019 respectivamente, sin embargo, la información a corte 30 de junio de 2019 (16 de julio de 2019),



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



no fue remitida dentro del plazo establecido en el procedimiento P-OP-023 “Indicadores de Gestión” el cual señala lo siguiente:

- “El reporte deberá ser realizado los primeros diez días hábiles del mes siguiente al período que se reporta y ser remitido por correo electrónico a la Oficina Asesora de Planeación para actualización y seguimiento” (Subrayado por fuera del texto)

Por otro lado, la Subgerencia General remitió a la Oficina Asesora de Planeación a través de los correos electrónicos de fechas 10 de abril, 5 de julio, 10 de octubre de 2019 y 22 de enero de 2020, la matriz de Plan de Acción diligenciada, junto con los soportes del avance reportado.

### **2. Revisión Pertinencia y Suficiencia Indicadores de Gestión Frente al Plan de Acción 2019 y a las Funciones de la Subgerencia General**

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 encontraba publicado en la Intranet y frente a las actividades, productos y/o metas del Plan de Acción 2019 suscrito por la Subgerencia General, se observó que el Plan de Acción tenía formuladas cuatro (4) metas para la vigencia 2019.

<b>Objetivos Corporativos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Indicador</b>
5. Optimizar la Gestión Empresarial de TRANSMILENIO S. A.	5.1 Implementar y mantener un sistema integrado de gestión que permita cumplir el direccionamiento estratégico de la Entidad.	5.1.6 Desarrollar una cultura organizacional de probidad, transparencia y rechazo a la corrupción.	GD1. Campañas de Divulgación
5. Optimizar la Gestión Empresarial de TRANSMILENIO S. A.	5.1 Implementar y mantener un sistema integrado de gestión que permita cumplir el direccionamiento estratégico de la Entidad.	5.1.6 Desarrollar una cultura organizacional de probidad, transparencia y rechazo a la corrupción.	GD3. Culminación de actuaciones disciplinarias

Nota: Cuadro de Mando Integral descargado de la intranet el 15 de enero de 2020.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



El conjunto de indicadores registrados en el cuadro de mando integral de la Subgerencia General, así como su Plan de Acción incluyó productos e indicadores asociados con las funciones definidas en el Acuerdo 007 de 2017 y relacionadas con la gestión disciplinaria, los cuales se encuentran alineados con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad.

El 03 de septiembre de 2019 se expide el Acuerdo No. 07 “*Por el cual se actualiza el Plan Estratégico de TRANSMILENIO S.A, adoptado con Acuerdo de Junta Directiva 4 de 2015*”, a través del cual se actualizó dicho Plan Estratégico a partir del rol funcional definido para la Entidad en el escenario de la movilidad actual; teniendo en cuenta lo anterior, se realizó la actualización del Plan de Acción y Cuadro de Mando Integral, los cuales no presentan modificaciones respecto de sus indicadores y productos.

### 3. Alineación del Cuadro de Mando Integral actualizado (enero de 2020)

El 17 de enero de 2020 se publicó la actualización del Cuadro de Mando Integral ajustado con los nuevos lineamientos del Plan Estratégico adoptado por la Entidad, modificando el contenido y codificación de los objetivos específicos y estrategias para la consecución de sus propósitos, para lo cual y tras el análisis correspondiente, se identificó lo siguiente:

- Cuadro de Mando Integral 2019:

PERSPECTIVA	OBJETIVO CORPORATIVO	OBJETIVO ESPECIFICO	ESTRATEGIAS	PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE	INDICADOR
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	<u>5</u>	<u>5.1</u>	<u>5.1.6</u>	GESTIÓN DE ASUNTOS DISCIPLINARIOS	SUBGERENCIA GENERAL	<u>Campañas de Divulgación</u>
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	<u>5</u>	<u>5.1</u>	<u>5.1.6</u>	GESTIÓN DE ASUNTOS DISCIPLINARIOS	SUBGERENCIA GENERAL	<u>Culminación de actuaciones disciplinarias</u>

Objetivo Corporativo 5: Optimizar la Gestión Empresarial de TRANSMILENIO

Objetivo Específico 5.1: Implementar un sistema integrado de gestión que permita cumplir el direccionamiento estratégico de la Entidad

Estrategias 5.1.6: Desarrollar una cultura organizacional de probidad, transparencia y rechazo a la corrupción



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- Cuadro de Mando Integral actualizado:

PERSPECTIVA	OBJETIVO CORPORATIVO	OBJETIVO ESPECIFICO	ESTRATEGIAS	PROCESO	DEPENDENCIA RESPONSABLE	INDICADOR
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	6	6.1	6,1,8	GESTIÓN DE ASUNTOS DISCIPLINARIOS	SUBGERENCIA GENERAL	<u>Campañas de Divulgación</u>
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	6	6.1	6,1,8	GESTIÓN DE ASUNTOS DISCIPLINARIOS	SUBGERENCIA GENERAL	<u>Culminación de actuaciones disciplinarias</u>

Objetivo Corporativo 6: Nuestro actuar corporativo se desarrollará con base en el funcionamiento armónico de nuestra cadena de valor, en procesos y procedimientos eficaces y autorregulados y en una permanente búsqueda de la excelencia como entidad contratante y ente gestor del Sistema Integrado de transporte Público.

Objetivo Especifico 6.1: Implementar un modelo de gestión institucional que permita cumplir el direccionamiento estratégico de la entidad

Estrategias 6.1.8: Implementar los mecanismos necesarios que aseguren la sostenibilidad y el correcto funcionamiento del sistema de control interno de TRANSMILENIO S.A soportado en la ejecución de políticas y procedimientos por parte de las tres líneas de defensa definidas por la entidad.

Como se puede observar, los indicadores señalados en ambos cuadros son iguales, sin embargo, se evidencia un cambio en la estrategia señalada en el cuadro de mando integral actualizado, siendo más coherente la identificada en el cuadro de la vigencia anterior y que se encuentra contenida en el numeral 6.1.7:

*Estrategia 6.1.7: Desarrollar una cultura organizacional de probidad, transparencia y rechazo a la corrupción.*

Por lo anterior, se recomienda evaluar la reclasificación de la estrategia 6.1.8, para efectos de que garantice la correspondencia de los indicadores formulados con los objetivos específicos y estrategias; adicionalmente, dicha concordancia debe estar incluida en el Plan de Acción a formular en la vigencia 2020.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



### 4. Revisión de la Información.

- En la verificación con corte al 31 de diciembre de 2019 realizada por la Oficina de Control Interno, se observó que para los dos (2) indicadores de la Dependencia evaluada, se ha diligenciado la información correspondiente, con análisis descriptivos de manera coherente y razonable, lo que permite identificar su gestión en cada periodo.
- Trazabilidad de la información:

Se ha hecho, 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 en el cuadro de mando integral, así como los indicadores establecidos para los productos y/o metas del plan de acción, los cuales se soportan de manera coherente y razonable y es posible obtener la historia de la información de la planeación de cada indicador.

### 5. 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:

- Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de la Subgerencia General, para la vigencia 2019 se formularon dos (2) indicadores de gestión, de acuerdo con la siguiente tipología:

INDICADOR	TIPO	CUMPLIMIENTO
GD1. Campañas de Divulgación	Eficacia	200%
GD3. Culminación de actuaciones disciplinarias	Eficiencia	108%

Nota: Para efectos de la evaluación por parte de la Oficina de Control Interno, se señala un cumplimiento del 100% para los dos indicadores.

- Sobre la evaluación al cuadro de mando integral se verificó:
  - a) Para el Indicador “*Campañas de Divulgación*”, se evidenció el cumplimiento del 200% de acuerdo con lo reportado y con los soportes verificados por la Oficina de Control



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Interno; es pertinente aclarar que teniendo en cuenta la información remitida por la Dependencia, se pudo observar la realización de más de cuatro campañas de prevención, superando considerablemente lo programado inicialmente, motivo por el cual, se recomienda ajustar las actividades que se proponen durante el año.

Para efectos de la calificación se determina un cumplimiento del 100%.

b) Para el Indicador: “Culminación de actuaciones disciplinarias”, se evidenció cumplimiento del 100% de acuerdo con lo reportado y con los soportes verificados por la Oficina de Control Interno.

Con relación a los resultados obtenidos para los indicadores definidos en el cuadro de mando integral durante el periodo evaluado, considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas, la Subgerencia General alcanza un porcentaje de cumplimiento del 100%.

- Sobre la evaluación de los cuatro productos y/o metas del Plan de Acción se verificó:
  - a) En la revisión realizada al Plan de Acción se evidenció que el nombre del proceso registrado para las actividades relacionadas con temas de tipo disciplinario, es “Evaluación y gestión del modelo de operación del SITP”, sin embargo, el nombre correcto que debe registrarse es “Gestión de Asuntos Disciplinarios”, de conformidad con lo señalado en el Mapa de Procesos de la Entidad.
  - b) Para el producto “*36 actuaciones disciplinarias culminadas*”, se evidenció que se culminaron 39 acciones disciplinarias, correspondiente al 108% para el periodo evaluado.

Para efectos de la calificación se determina un cumplimiento del 100%.

- c) Para el producto “*12 reuniones de seguimiento realizadas, con sus respectivas actas*”, se evidenció que para el periodo que se evalúa, se realizaron 12 reuniones programadas, contenidas en las actas numeradas del 192 al 204, para una ejecución del 100% de lo programado para la vigencia.

Es pertinente señalar que para los meses de mayo, junio y septiembre, se realizaron dos



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



reuniones en cada mes.

Por otra parte, con ocasión de la aplicación de lo dispuesto en la Resolución 1112 de 2019, a través del cual se elimina el seguimiento de los contratos de concesión de transporte público a través del Comité de Gerencia de la Integración, las actividades de seguimiento planteadas para los meses de noviembre y diciembre de 2019, fueron realizadas en el marco del Comité de Seguimiento del SITP, tal y como se señala en la nueva reglamentación mencionada, evidenciando el cumplimiento de los objetivos propuestos de acuerdo a las reglamentación vigente para cada periodo.

- d) Para el producto *“Atención del 100% de las actividades requeridas a la Subgerencia General: Estas actividades incluyen: Reuniones y mesas de trabajo; Revisión y depuración de documentos; atención de requerimientos entes de control y ciudadanía en general Revisión y/o preparación de documentos e informes utilizados como herramienta para el proceso de toma de decisiones por parte de la Alta Gerencia”*, se evidenció que para el periodo que se evalúa se llevaron a cabo 8 reuniones de Juntas Directivas, donde se trataron temas y se tomaron decisiones respecto de: Cronograma fase V, modificación de contratos SITP, vigencias futuras contratos de concesión, reforma de estatutos, modificación manual de contratación, actualización de plataforma estratégica, entre otros. Para una ejecución del 100%.

### **6. Conclusión sobre la Evaluación de los Compromisos de la Dependencia.**

Con relación a los resultados obtenidos para los cuatro (4) productos y/o metas establecidos en el Plan de Acción, durante el periodo evaluado, considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada uno de estos, la Subgerencia General alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los compromisos adquiridos en la vigencia 2019 del 100%.

El detalle del análisis específico se puede verificar en la *“Matriz de Evaluación Indicadores y Plan de Acción”* (Anexo 1).



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



### 7. Recomendaciones

De acuerdo con los análisis y calificaciones anteriormente descritos, a continuación, se presentan las recomendaciones y principales observaciones para que la Subgerencia General las tenga en cuenta para la vigencia 2020.

1. Ajustar el nombre del proceso registrado en el Plan de Acción de conformidad con el Mapa de procesos de la Entidad.
  - En la revisión realizada al Plan de Acción se evidenció que el nombre del proceso referenciado para la actividad relacionada con la gestión de las actuaciones disciplinarias, no corresponde con el definido en el Mapa de Procesos de la Entidad, es decir, debe corresponder al proceso “Gestión de Asuntos Disciplinarios” y no al de “Evaluación y Gestión del Modelo de Operación del SITP”, hoy denominado “Monitoreo Integral a la Operación del SITP”.
2. Realizar una adecuada planeación de los compromisos con el fin de no subestimar la capacidad de gestión de la Subgerencia toda vez que se programaron dos (2) campañas y se realizaron cuatro (4).
  - Verificada la ejecución de las actividades relacionadas con las campañas de prevención de conductas disciplinables, se pudo observar que fueron gestionadas 4 campañas, equivalentes a un cumplimiento del 200%. Número superior al programado en el Plan de Acción, evidenciando subestimación en la capacidad de la Dependencia.
3. Evaluar la reclasificación de la estrategia 6.1.8 señalada para los indicadores del Cuadro de Mando Integral, toda vez que la estrategia 6.1.7 se encuentra más enfocada al producto a desarrollar; lo anterior para determinar si es necesaria alguna modificación o ajuste a dicha herramienta y al Plan de Acción a formular en la vigencia 2020.

Los resultados del presente informe fueron socializados con la funcionaria designada la Profesional Universitario Grado 3 de la Subgerencia General, el 21 de enero de 2020.



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Para lo anterior se solicita emitir respuesta dentro de los quince días calendarios siguientes al recibo del presente informe.

La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Subgerencia General 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., 30 de enero de 2020.

**Luis Antonio Rodríguez Orozco**  
Jefe Oficina de Control Interno

Anexo 1: "Matriz de Evaluación Indicadores y Plan de Acción"

Elaboró: Daniel Ricardo González Cuadros - Contratista

Revisó: Luz Marina Díaz Ramírez - Contratista

Código: 801.01.5. 5.2