



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



N° INFORME: OCI-2018-041

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

DEPENDENCIA: **Oficina Asesora de Planeación**

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 **Oficina Asesora de Planeación**, 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 Oficina Asesora de Planeación 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.
- 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.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



2. Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión de la dependencia frente al Plan de Acción suscrito por el Jefe de la Oficina Asesora de Planeación 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:

1. Verificación de la Formalización de los Sigüientes Documentos.

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

En la circular 05 de 2018, emitida por el DASCD relacionada con los acuerdos de Gestión – Orientaciones Metodológicas, se indica que se encuentran excluidos de la evaluación de los Acuerdos de Gestión los asesores y jefes de las oficinas asesoras de planeación, no obstante, se observó que fue realizada y suscrita la evaluación de la vigencia 2017, por el entonces Jefe de la Oficina Asesora de Planeación 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.

Como se indicó en el numeral anterior la Jefe de la Oficina Asesora de Planeación se encuentra excluida de realizar la formulación del Acuerdo de Gestión 2018, no obstante, el dos de enero de 2018 se entregó dicho acuerdo para la vigencia 2018 entre el entonces Jefe de la Oficina Asesora de Planeación y la Gerente General. De acuerdo con la normatividad es necesario que se formulen los Acuerdos de Desempeño por Objetivos conforme a lo establecido en el Manual de la Gestión para el Desarrollo M-DA-006-1

El Acuerdo de Gestión de la vigencia 2018, contemplaba todos los compromisos del plan de acción de la dependencia, los cuales no han tenido modificación y sobre éstos se realizó la presente evaluación.

c) Plan de Acción vigencia 2018.

La Oficina Asesora de Planeación solicitó mediante memorando 2017IE10526, el reporte del Plan de Acción vigencia 2018 para consolidación a las áreas de la Entidad, y a través de correo electrónico del 30 de octubre de 2017, remitiendo el formato y metodología establecidos.

Por otra parte, se suministró el documento correspondiente al Plan de Acción de la vigencia 2018, de esa Oficina.

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 presentó los siguientes cambios:

Se contaba con 3 indicadores de los cuales dos se mantienen igual y uno fue actualizado en su nombre, objetivo y meta.

2. Revisión Pertinencia y Suficiencia Indicadores de Gestión Frente al Plan de Acción 2018 y a las Funciones de la Oficina Asesora de Planeación.

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 Dependencia, observándose que el Plan de Acción tiene formuladas metas para las vigencias 2018, para las cuales se caracterizaron tres (3) indicadores que se desagregan en el siguiente cuadro:

Proyecto De Inversión Plan Desarrollo	Objetivos Corporativos	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador
7225 – Fortalecimiento Institucional	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.	5.1.1. Implementar herramientas de mejoramiento continuo de los procesos.	Cumplimiento del Plan de Acción.
7225 – Fortalecimiento Institucional	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.	5.1.1. Implementar herramientas de mejoramiento continuo de los procesos.	Sostenibilidad del Modelo de Gestión Institucional.
7223 – Operación y control del Sistema de Transporte público gestionado por TRANSMILENIO S. A.	2. Contribuir al desarrollo de una ciudad sostenible a partir de la adopción y uso de tecnologías limpias y el fortalecimiento de la Gestión Ambiental Institucional.	2.3. Generar una Cultura de protección del ambiente.	2.3.1. Implementar un Plan de Gestión Ambiental para TRANSMILENIO S. A.	Cumplimiento implementación PIGA

- a. No obstante, la Oficina Asesora de Planeación participa en dos metas del Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor Para Todos” las cuales no se ven reflejadas en el Plan de Acción Institucional.
- b. En la evaluación de pertinencia y suficiencia de los indicadores de la Oficina Asesora de Planeación se identifica:
 - El conjunto de indicadores de la Oficina Asesora de Planeación, así como su Plan de Acción incluyó productos y tres (3) 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, el indicador “Sostenibilidad del Modelo de Gestión Institucional” presentó novedades debido a que fue actualizado según la normatividad vigente en el nombre, objetivo y meta como se indicó en el numeral 1 en su literal d).
 - El análisis específico de pertinencia se registra en “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión” (Anexo 1), para cada indicador formulado por la Oficina Asesora de Planeación para la vigencia 2018.
 - En el Plan de Acción de la Oficina Asesora de Planeación para la vigencia 2018 se formularon doce (12) productos para el cumplimiento de los cinco (5) 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 de la Oficina Asesora de Planeación, se ha diligenciado la información correspondiente, con análisis descriptivos de manera coherente y razonable, lo que permite identificar la gestión para cada indicador en

cada periodo.

- Trazabilidad de la información:

Se ha hecho, a partir de una muestra, una revisión de las fuentes, registros, documentación y sistemas de información que soportan la planeación para los diferentes productos y/o metas del plan de acción y los indicadores formulados, observándose que para indicadores de gestión y el Plan de Acción la información reportada a través del documento en Excel se soporta de manera coherente y razonable.

4. Análisis de Indicadores y Evaluación de Cumplimiento.

Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de la Oficina Asesora de Planeación, para la vigencia 2018 se formularon tres (3) indicadores de gestión, encontrándose que la totalidad de ellos corresponden al tipo de eficacia. Se sugiere evaluar la pertinencia de establecer indicadores de efectividad, con el fin de medir el impacto de la gestión de la dependencia frente al plan institucional. El análisis realizado se encuentra detallado en la “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión” (Anexo 1).

Con respecto a la evaluación del Plan de Acción se verificaron que de los doce (12) productos establecidos por la dependencia, diez (10) tenían programación para el bimestre enero – febrero de 2018, de los cuales dos (2) no se tomaron en la evaluación debido a que presentan duplicidad puesto que las actividades a desarrollar para su cumplimiento son las mismas en otros dos productos, esta situación fue socializada con el responsable del seguimiento de dichos productos.

5. Evaluación de los Compromisos de la dependencia.

A partir de los resultados obtenidos para los dos (2) indicadores que se encuentran reportados al primer trimestre de 2018, considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada indicador, la Oficina Asesora de Planeación alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los indicadores del 93.48%.

Con relación a 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, considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas, se calculó el promedio simple, tomando los cinco (5) compromisos y diez (10) de los doce (12) productos, la Oficina Asesora de Planeación alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los compromisos adquiridos en la vigencia 2018 del 72.50%.

6. Acciones Tomadas frente a las Recomendaciones y Observaciones

Es importante resaltar que la Oficina Asesora de Planeación tomó en cuenta las recomendaciones y observaciones realizadas por la Oficina de Control Interno mediante Informe OCI-2018-010, en lo referente a que:

- 6.1. Se encuentra realizando verificaciones periódicas de los compromisos establecidos, con el ánimo de constatar el cumplimiento de las metas.
- 6.2. Remitió mediante correo electrónico del 20 de febrero de 2018, las directrices relacionadas con la estructuración de los indicadores del cuadro de mando integral, las cuales fueron:
 - 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.
- 6.3. Se realizó la evaluación de los Acuerdos de Gestión vigencia 2017.

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 Oficina Asesora de Planeación las tenga en cuenta en la gestión de la vigencia 2018.

7.1. Evaluar la pertinencia de la formulación de indicadores de efectividad, debido a no se plantearon indicadores que midan la efectividad e impacto de las acciones de la Oficina Asesora de Planeación.

7.2. 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, verificables y con niveles de calidad, 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 del 0% para dos (2) productos y/o metas de las cuales se esperaba avance en el primer bimestre de 2018.
- No se pudo evidenciar el avance para un (1) producto y/o meta lo cual.
- El avance general del Plan de Acción para el periodo analizado fue del 72.50%.
- Las metas y/o productos “Realizar la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG para la entidad, en el marco de la normatividad legal vigente y de los lineamientos expedidos por la Administración Distrital” y “Actualizar los mapas de riesgos de los procesos acorde con la metodología de gestión de riesgo actualizada” no presentan ningún avance en espera de los lineamientos que defina el Distrito Capital, sobre la aplicación del Decreto 1499 de 2017, no obstante, no se ha efectuado la reprogramación de éstas.
- En la meta “6 *Informes de seguimiento al plan de acción institucional*”, se registró un avance del 0% para el corte a 28 de febrero de 2018, sin tener en cuenta que el primer seguimiento corresponde al último bimestre de 2017.

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

- El indicador DE1 “Cumplimiento del Plan de Acción” presenta periodicidad cuatrimestral, adicionalmente se registraron resultados por fuera de los rangos mínimos y máximos permitidos como se observa en la “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión”
- El indicador DE3 “Cumplimiento implementación PIGA” presenta periodicidad anual.

7.4. Incorporar las metas del Plan de Desarrollo Distrital, en el Plan de Acción Institucional de la Oficina Asesora de Planeación.

- El plan de acción de la Oficina Asesora de Planeación no contempla la totalidad de las metas del Plan de Desarrollo Distrital en las que participa.

Las siguientes recomendaciones y observaciones corresponden a lo evidenciado en la evaluación de las otras dependencias de la Entidad y en cuyo desarrollo participa la Oficina Asesora de Planeación.

7.5. Verificar que los compromisos de los gerentes públicos, concertados con la anterior administración, sean validados o ajustados por la nueva administración.

7.6. Asesorar a las dependencias para que los compromisos establecidos en el plan de acción cuenten con mecanismos de medición, verificación y realización, con el fin de cumplir con lo establecido en el procedimiento P-OP-018-1 Elaboración modificación y seguimiento del Plan de Acción Institucional en su numeral 6.1.2. Programación de compromisos, subíndice primero del párrafo 3 “*Su formulación debe ser clara, concreta, medible y verificable en el tiempo y posible de lograrse con el recurso humano, financiero, técnico y tecnológico disponible.*”, (cursiva fuera de texto), debido a que para algunas de las dependencias no fue posible realizar la verificación del avance de la totalidad de los compromisos registrados en el Plan de

Acción Institucional 2018, reportado para el primer bimestre de 2018.

- 7.7. Evaluar, teniendo en cuenta el procedimiento “P-OP-023 Indicadores de Gestión”, en su numeral 6.1. *Objetivo de los Indicadores, subíndice 2 “Evaluar y monitorear el cumplimiento de metas, objetivos, acuerdos y compromisos”*, que los compromisos, metas y productos del plan de acción cuenten con indicadores operativos, que a su vez sirvan de insumo para los indicadores de gestión registrados en el cuadro de mando integral.
- 7.8. Revisar, alinear y ajustar los procedimientos P-OP-023 Indicadores de Gestión y P-OP-018-1 Elaboración modificación y seguimiento del Plan de Acción Institucional, con el fin de que sirvan de complemento y que faciliten la formulación, reporte y seguimiento de los compromisos de cada dependencia.
- En el procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión en su numeral 8. Formulación de los indicadores, se define en el literal c. “Determinación de la frecuencia de medición, en lo posible que sea mensual. Sin embargo, la periodicidad debe ser definida por el líder de cada proceso que para el caso de TRANSMILENIO S. A. deberá ser **mensual, trimestral o semestral.**” (negrita fuera de texto), y en el procedimiento P-OP-018-1 Elaboración modificación y seguimiento del Plan de Acción Institucional, en el numeral 6.1.2. Programación de compromisos, se define en el subíndice siete (7) “Cada meta y/o producto debe tener asignado un porcentaje de cumplimiento **bimestral** con el ánimo de poder medir el avance en la gestión para lograr los resultados propuestos y culminar la vigencia con el 100 % de cumplimiento.
- Lo anterior evidencia que no hay correspondencia entre los dos procedimientos demostrando debilidad en la metodología definida por la Entidad, para la gestión y seguimiento del Plan de Acción y los Indicadores de Gestión.
- El Procedimiento P-OP-018 contempla en su numeral 6.1.3 “Esta ponderación se expresa en términos porcentuales de forma bimestral y la suma final de los porcentajes asignados debe dar el 100%”, no obstante en el ejemplo presentado

en la página 8 del citado manual y que se ve reflejado en el plan de acción Institucional, la sumatoria de los porcentajes daría 310% (10%, 20%, 40%, 60%, 80%,100%), adicionalmente es necesario considerar que algunos productos se pactan por demanda, lo que obligaría a programar un cumplimiento esperado para cada bimestre del 100%.

- 7.9. Establecer mecanismos de control en lo referente a la información registrada en las fichas técnicas de los indicadores del cuadro de mando integral, toda vez que se evidenció que la fórmula del indicador que se relaciona a continuación no corresponde a lo reportado por el área:

Indicador	Formula registrada en cuadro de mando (abril 20 de 2018)	Fórmula reportada a la OAP por el área.
Culminación de actuaciones disciplinarias	$\left(\frac{\text{Número de actuaciones culminadas}}{16} \right) * 100$	$\left(\frac{\text{Número de actuaciones culminadas}}{24} \right) * 100$

- 7.10. Implementar mecanismos que permitan verificar que las metas del Plan de Desarrollo Distrital de la Entidad se encuentren contenidas en el Plan de Acción Institucional.

- Se pudo evidenciar que 8 de las metas del Plan de Desarrollo no se encuentran directamente vinculadas en el Plan de Acción Institucional.

Las anteriores conclusiones y recomendaciones fueron socializadas con los responsables de la Oficina Asesora de Planeación designados para atender el presente trabajo de auditoría.

La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Oficina Asesora de Planeación 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, dentro del



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



propósito de cumplir con los objetivos institucionales. Para lo anterior se solicita emitir respuesta.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 31 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.