



OTROS INFORMES DE LA  
OFICINA DE CONTROL INTERNO



**Nº INFORME:** OCI-2018-043

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

**DEPENDENCIA:** Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones

**EQUIPO AUDITOR:** Luz Marlenny Cano Romero - Contratista

**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 de Atención al Usuario y Comunicaciones, 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:** 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 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.
  - 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 Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones 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. 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:

Considerando lo anterior, a continuación se presentan los resultados de la evaluación:

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

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

Mediante correo electrónico del 19 de abril de 2018 la Dirección Corporativa, envió a la Oficina de Control Interno, el soporte de la Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2017, de la verificación realizada por esta Oficina se constató que la evaluación al Acuerdo de Gestión se encuentra debidamente suscrita el 19 de enero de 2018, por el Gerente público y su supervisor jerárquico.

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

Teniendo en cuenta que el Subgerente General se posesionó el 5 de febrero de 2018 y de conformidad con lo manifestado por la Dirección Corporativa mediante correo electrónico del 19 de abril de 2018, a la fecha se encuentra pendiente la concertación y formalización del Acuerdo de Gestión.

Con base en lo anterior y de conformidad con lo preceptuado en el artículo 2.2.13.1.9 del Decreto 1083 de 2015, el gerente público se encuentra dentro del término para concertar y formalizar el Acuerdo de Gestión.

#### c) Plan de Acción vigencia 2018

En la verificación realizada se suministró el documento correspondiente al Plan de Acción de la vigencia 2018 en archivo de Excel, el cual fue remitido por la Oficina Asesora de Planeación por medio de correo electrónico el 16 de marzo de 2018.

Así mismo se verificó el envío del Plan de Acción por parte de la dependencia a la Oficina Asesora de Planeación, dentro del término establecido, el cual se fue remitido por correo electrónico de fecha 28 de febrero de 2018 mediante memorando 2018IE2010.

#### 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 con corte a marzo, se descargó el 20 de abril de 2018 del Sistema Integrado de Gestión – SIG, el documento Cuadro de Mando Integral en formato Excel, documento contentivo de las fichas técnicas de los indicadores de la dependencia para la vigencia 2018.



OTROS INFORMES DE LA  
OFICINA DE CONTROL INTERNO



El reporte de los indicadores fue enviado en primera instancia a través de correo electrónico, los días que se relacionan a continuación:

- GGI1 Mensajes transmitidos a los grupos de interés de Comunicación Externa, enviado el 13 de abril de 2018.
- GGI2. Mensajes transmitidos a los grupos de interés de Comunicación Organizacional enviado el 13 de abril de 2018.
- GGI3. Personas satisfechas con la comunicación organizacional, enviado el 13 de abril de 2018.
- GGI14 Cumplimiento de actividades de gestión social por espacios de interlocución, enviado el 13 de abril de 2018.
- GGI5 Usuarios atendidos en vía, enviado el 13 de abril de 2018.
- GGI6 Satisfacción del usuario con la atención prestada por los agentes de las líneas de servicio a la ciudadanía, enviado el 13 de abril de 2018.
- GGI7 Oportunidad de las respuestas de PQR de los ciudadanos.

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

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 el Jefe de la Dependencia, observándose que el Plan de Acción tiene formuladas metas para las vigencias 2018, para las cuales se caracterizaron siete (7) indicadores que se desagregan en el siguiente cuadro:

Proyecto Inversión Plan De Desarrollo	Objetivo Corporativo	Objetivo Específico	Estrategia	Indicador
7225 - Fortalecimiento Institucional	3. Desarrollar una cultura integral de servicio al usuario	3.3 Capacitar e informar al usuario en el uso y servicio	3.3.1 Garantizar canales de comunicación que permitan al usuario manifestar sus sugerencias e inquietudes.	GGI1 Masajes transmitidos a los grupos de interés de Comunicación Externa.
7225 - Fortalecimiento Institucional	5. Optimizar la Gestión Empresarial de TRANSMILENIO	5.2 Implementar mecanismos para lograr la adecuada gestión de la información de la Entidad.	5.2.1 Implementar un esquema de información y divulgación interna oportuno y efectivo.	GGI2. Masajes transmitidos a los grupos de interés de Comunicación Organizacional.

Proyecto Inversión Plan De Desarrollo	Objetivo Corporativo	Objetivo Específico	Estrategia	Indicador
7225 - Fortalecimiento o Institucional	5. Optimizar la Gestión Empresarial de TRANSMILENIO	5.2 Implementar mecanismos para lograr la adecuada gestión de la información de la Entidad.	5.2.1 Implementar un esquema de información y divulgación interna oportuno y efectivo.	GGI3. Personas satisfechas con la comunicación organizacional.
7225 - Fortalecimiento o Institucional	3. Desarrollar una cultura integral de servicio al usuario	3.3 Capacitar e informar al usuario en el uso y servicio	3.3.1 Garantizar canales de comunicación que permitan al usuario manifestar sus sugerencias e inquietudes.	GGI4 Cumplimiento de actividades de gestión social por espacios de interlocución.
7225 - Fortalecimiento o Institucional	3. Desarrollar una cultura integral de servicio al usuario	3.2 diseñar e implementar una cultura de uso del sistema Integrado de Transporte Publico	3.2.4 Gestionar las acciones necesarias para implementar mecanismos de atención personalizada en la vía	GGI5 Usuarios atendidos en vía.
7225 - Fortalecimiento o Institucional	3. Desarrollar una cultura integral de servicio al usuario	3.2 diseñar e implementar una cultura de uso del sistema Integrado de Transporte Publico	3.2.1 Formular e implementar una Política Integral de Servicios al Usuario	GGI16 Satisfacción del usuario con la atención prestada por los agentes de las líneas de servicio a la ciudadanía.
7225 - Fortalecimiento o Institucional	3. Desarrollar una cultura integral de servicio al usuario	3.1 Desarrollar y fortalecer los canales de comunicación con los usuarios.	3.1.2 Garantizar los mecanismos adecuados para la atención personalizada en la vía.	GGI7 Oportunidad de las respuesta de PQR de los ciudadanos.

a. En la evaluación de pertinencia y suficiencia de los indicadores de la Oficina de Control Interno se identifica:

- Para la vigencia 2018 se formularon siete (7) 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 de Atención al Usuario y comunicaciones, así como su Plan de Acción incluyó productos e indicadores asociados con las funciones definidas en el Acuerdo 007 de 2017, en dicho Plan de Acción se encuentran relacionadas veinte cuatro (24) metas y/o productos de los cuales seis (6) metas tienen asociados un indicador.
- De conformidad con el Cuadro de Mando Integral 2017 versus el Cuadro de mando

Integral 2018, los procesos e indicadores específicos para la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones no fueron modificados, manteniéndose en las mismas condiciones.

- El análisis específico de pertinencia se registra en el numeral 4 para cada indicador formulado por la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones para la vigencia 2018.

### 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 la mayor parte de indicadores de la Dependencia evaluada, se ha diligenciado la información correspondiente, con análisis descriptivos, sin embargo la Oficina de Control Interno realiza algunas observaciones al respecto que serán detalladas en el numeral 4 de este informe.
- 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 éstos, la información reportada a través del documento en Excel, se soporta y es posible obtener la historia de la información de la planeación de cada indicador por cada funcionario a cargo de la ejecución de los diferentes indicadores del área, sin embargo la Oficina de Control Interno realiza algunas observaciones al respecto que serán detalladas en el numeral 4 de este informe.

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

Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de la Subgerencia de Atención al Usuario y comunicaciones, para la vigencia 2018 se formularon siete (7) indicadores de gestión, de acuerdo con la siguiente tipología:

INDICADOR	TIPO
Mensajes transmitidos a los grupos de interés de Comunicación Externa.	Eficacia
Mensajes transmitidos a los grupos de interés de Comunicación Organizacional.	Eficacia
Personas satisfechas con la comunicación organizacional	Eficiencia
Cumplimiento de actividades de gestión social por espacios de interlocución.	Eficacia

INDICADOR	TIPO
Usuarios atendidos en vía.	Eficacia
Satisfacción del usuario con la atención prestada por los agentes de las líneas de servicio a la ciudadanía.	Eficiencia
Oportunidad en la respuesta de PQR.	Eficacia

El análisis específico de cada uno de los indicadores se encuentra en la matriz adjunta denominada “Matriz de Evaluación Indicadores Subgerencia de Atención al Usuario y comunicaciones2”.

De los siete indicadores que están descritos en el Cuadro de mando Integral, tres (3) de ellos presentan información de medición en el periodo (Mensual), uno (1) presenta medición bimestral dos (2) semestral y uno (1) anual se detallan a continuación:

1. **Mensajes transmitidos a los grupos de interés de Comunicación Externa**, El indicador es de tipo Eficacia, su formulación permite evaluar los resultados esperados

La periodicidad de medición es semestral, por lo tanto, no aplica la verificación para este corte.

2. **Mensajes transmitidos a los grupos de interés de Comunicación Organizacional**, su cumplimiento es al 100% durante los meses de enero, febrero y marzo de la presente vigencia.

Referente a este indicador se determinó que los soportes suministrados por el área para el periodo enero - marzo de 2018 corresponden al porcentaje reportado.

3. **Personas satisfechas con la comunicación organizacional**, La periodicidad de medición para este indicador es semestral, por lo tanto, no aplica la verificación para este corte.

4. **Cumplimiento de actividades de gestión social por espacios de interlocución**, el indicador es de tipo Eficacia, los registros corresponden a lo reportado.

5. **Usuarios atendidos en vía**, la Oficina de Control Interno evidenció que de acuerdo con la interpretación cualitativa de la hoja de vida del indicador se observa: 97.601 para enero, 192.811 en febrero y 123.254 en marzo, para un acumulado de 413.666, lo cual representa el 55% del valor mínimo aceptado.

6. **Satisfacción del usuario con la atención prestada por los agentes de las líneas de servicio a la ciudadanía**. Este reporte es Bimestral, encontrando que la unidad de medida está expresada en número y el resultado lo dan en porcentaje, lo anterior



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



la Oficina de Control Interno recomienda el ajuste de la formula.

7. **Oportunidad en la respuesta de PQR.** Para este indicador la periodicidad en medición es anual, lo cual no se ajusta a lo definido en el procedimiento P-PO-23 Indicadores de Gestión, numeral 8. formulación de los indicadores en el literal (c).

Con respecto al Plan de Acción y teniendo en cuenta las consideraciones y observaciones presentadas en el presente informe y en el anexo denominado “**Matriz de Evaluación Indicadores Subgerencia de Atención al Usuario y comunicaciones2**”, el cual hace parte del presente informe, la Oficina de Control Interno se abstiene de dar una calificación al resultado de avance de cumplimiento en el periodo evaluado, toda vez que de los veinticuatro (24) productos y/o metas establecidas, únicamente se logró determinar una calificación objetiva para nueve (9) de éstos.

### 5. Evaluación de los Compromisos de la Dependencia:

A partir de los resultados obtenidos para los siete (7) indicadores, teniéndose en cuenta para la calificación y considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada indicador, la Subgerencia de Atención al Usuario y comunicaciones alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los compromisos adquiridos al 31 de marzo de 2018 del 86.28%.

Sin embargo, es importante aclarar que de los siete (7) indicadores se calificaron cuatro (4) de los cuales, un (1) indicador presentó error en su reporte.

### 6. 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 de Atención al Usuario y comunicaciones las tenga en cuenta en la gestión durante la vigencia 2018.

- 6.1 Establecer para las metas y/o productos del plan de acción, las actividades que se deben realizar para poder cumplir con los porcentajes programados durante la vigencia y alcanzar el 100% de cumplimiento, teniendo en cuenta lo establecido en el procedimiento P-OP-018 V1 Elaboración, Modificación y Seguimiento del Plan de Acción Institucional, numeral 6.1.2.
- La Oficina de Control Interno no pudo realizar una evaluación al avance del plan de acción en razón a que para 15 de 24 (62%) productos y/o metas no fue posible establecer las tareas que se deben adelantar para verificar el avance y cumplimiento de los porcentajes programados. Los siguientes productos y/o metas presentan una programación porcentual durante el año, pero no especifican las tareas que se realizarán para cumplirlos:

Meta y/o producto Plan de Acción	Debilidad encontrada Oficina de Control Interno
Un (1) Diseño de Política	No es posible calificar el porcentaje ya que la dependencia no especifica la fuente estimada para lograr la meta.
Un (1) Diagnostico	La dependencia no especifica las fases, actividades que definen el diagnóstico.
Disminuir en 1 (un) día al año el tiempo promedio de respuesta de peticiones quejas y reclamos con respecto al tiempo promedio de respuesta de la vigencia inmediatamente anterior.	La dependencia no formula la manera en que va a lograr dicha disminución, ni los criterios sobre los cuales demostrará el porcentaje programado.
Una metodología	La dependencia no especifica las fases de implementación de la metodología, por lo cual no se cuenta con criterios para lograr la medición.
Un (1) estudio	No es posible calificar el porcentaje ya que la dependencia no especifica las actividades y/o fases para lograr el estudio, por lo que no se cuenta con criterios para realizar el seguimiento.
Un Kit	La dependencia no define las actividades que corresponden al kit. La dependencia no especifica las actividades y/o fases para lograr el kit, por lo que no se cuenta con criterios para realizar el seguimiento.
Efectuar 6 campañas de comunicación Interna	La Dependencia no especifica cuáles son las campañas, de igual manera la programación porcentual definida no es coherente con la cantidad determinada.
Diseño e implementación de una línea editorial - manuales de marca para administración de canales.	La dependencia no tiene definidas las fases y/o actividades para cumplir con el diseño, por lo que no se cuenta con criterios para realizar el seguimiento.
Rediseño Sitio web	No se contemplan las fases que implican el rediseño del sitio web, por lo que no se cuenta con criterios para realizar el seguimiento.
Incrementar interacción y nuevos seguidores en 30%, en todos los canales.	La dependencia no tiene definidos los atributos, formulas y/o criterios para lograr incrementar interacción y nuevos seguidores, por lo cual no es posible realizar seguimiento.
Modelo de atención	La dependencia no tiene definidas las etapas del

Meta y/o producto Plan de Acción	Debilidad encontrada Oficina de Control Interno
diseñado e implementado	modelo, por tanto no se cuenta con criterios de medición.
Diseño y adopción de la política pública de mujer y equidad de género del Distrito, en TRANSMILENIO S.A. y del Sistema Transmilenio en sus componentes troncal y zonal	La dependencia no tiene definidas las etapas del Diseño y adopción, por tanto no se cuenta con criterios de medición.
Una (1) Batería de Indicadores para medición de impacto	La dependencia no tiene definidos los criterios cualitativos y cuantitativos para definir la batería de indicadores por lo cual no se puede realizar la medición.
2 líneas de convocatoria pública de cultura ciudadana para Transmilenio, en el Portafolio de Estímulos Distritales para la Cultura.	Se evidencia una inadecuada programación porcentual dado a que está estimado un porcentaje para febrero del 15% una línea y octubre 92% segunda línea incumpliendo con el 100%
2 Diseños de Estrategias	La dependencia no tiene definidas las fases, criterios cualitativos y cuantitativos de cada una de las estrategias a diseñar, por cuanto no es posible realizar seguimiento.

- 6.2 Establecer mecanismos que soporten los avances en la ejecución de los indicadores y metas del plan de acción.
- 6.3 Actualizar y revisar la información registrada antes de su reporte, ya que la información de la ficha técnica **“Usuarios atendidos en la vía”**, presentó una diferencia de datos reportados del indicador en lo referente a corte de febrero y marzo campo denominado "histórico" aparecen las cifras: 290.412 para febrero y 413.666 para marzo, no obstante, en el mismo reporte, en el campo denominado "Interpretación del último resultado reportado" se observa 192.811 en febrero y 123.254 en marzo. Lo cual presentaría un cumplimiento de la meta para el trimestre del 55% del mínimo esperado.
- 6.4 Revisar y corregir la periodicidad de reporte del indicador de la ficha técnica **“Oportunidad en la respuesta de PQR”**, ya que se evidenció incumplimiento al procedimiento P-PO-23 Indicadores de Gestión, numeral 8, formulación de los indicadores literal ( c ), en donde se define que la periodicidad del reporte debe estar



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



dada de forma mensual, trimestral y/o semestral pero nunca anual.

Cabe mencionar que cada una de las observaciones evidenciadas durante el desarrollo del trabajo fueron comentadas con los facilitadores asignados.

La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones 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 propósito de cumplir con los objetivos institucionales y la evaluación por dependencias que se efectuará al final de la vigencia.

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

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:** Luz Marlenny Cano Romero, Contratista

Anexo 1: Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión.

Anexo 2: Matriz Seguimiento al Plan de Acción.