



OTROS INFORMES DE LA
OFICINA DE CONTROL INTERNO



N° INFORME: OCI-2018-034

PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA: Evaluación por Dependencias (Subgerencia de Desarrollo de Negocios)

EQUIPO AUDITOR: Oscar Pulgarín Lara – Profesional Universitario Grado 4

OBJETIVO(S):

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 Desarrollo de Negocios, con el fin que se implementen oportunamente las acciones correctivas y preventivas de cara 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:

- Verificación de la formalización de los siguientes documentos:
 - 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.
- Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión de la dependencia frente al Plan de Acción suscrito por la Subgerente 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.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- Revisión de la información, documentación y sistemas de información que soportan los resultados para cada indicador que ha reportado el área.
- Evaluación de referencia del cumplimiento de las metas planteadas para la vigencia.
- 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, RECOMENDACIONES y CONCLUSIONES:

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

1. VERIFICACIÓN DE LA FORMALIZACIÓN DE LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS:

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

De acuerdo con los soportes allegados por parte de la Dirección Corporativa, se logró constatar que la Evaluación del Acuerdo de Gestión a la Subgerente de Desarrollo de negocios, se realizó el 19 de enero de 2018. El documento se encuentra suscrito por el Superior Jerárquico y el Gerente Público en el formato correspondiente.

b) Formalización del Acuerdo de Gestión 2018

El acuerdo de Gestión para la vigencia 2018 fue formalizado en enero 1 de 2018, tal como se pudo evidenciar en el formato correspondiente suministrado mediante correo electrónico por la Dirección Corporativa. A la fecha del presente seguimiento no se han realizado modificaciones a este plan.

Comparado el acuerdo de Gestión suscrito versus el plan de acción se puede observar que guardan concordancia el uno del otro.

c) Plan de Acción vigencia 2018

En la verificación realizada, se suministró el documento correspondiente al Plan de Acción de la vigencia 2018, en medio magnético digitalizado, el cual fue remitido a la Oficina Asesora de Planeación el día 6 de marzo de 2018, cumpliendo así con el plazo dado por esta dependencia en el comunicado 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 al corte de marzo, se descargó de la Intranet el documento correspondiente a las fichas técnicas del indicador, uno (1), para la vigencia 2018, el día 19 de abril de 2018. Cabe resaltar que éste no se tenía para la vigencia anterior.

2. REVISIÓN PERTINENCIA Y SUFICIENCIA INDICADORES DE GESTIÓN FRENTE AL PLAN DE ACCIÓN 2018 Y A LAS FUNCIONES DE LA SUBGERENCIA DE DESARROLLO DE NEGOCIOS

Como parte del contexto de las actividades de planeación estratégica, se cotejó el indicador de gestión de la dependencia registrado en el cuadro de mando integral para 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 del área, observándose que el Plan de Acción tiene formulada una meta para la vigencia 2018, la cual se correlaciona con el indicador, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

OBJETIVOS CORPORATIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	INDICADOR
4. Implementar mecanismos que contribuyan al equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.2. Obtener ingresos para TRANSMILENIO S.A. por la explotación comercial de los diferentes componentes del sistema.	4.2.1 Adelantar las acciones de diseño, promoción y comercialización del portafolio de productos y servicios de la Empresa	GM1: Facturación de ingresos por negocios colaterales.

a. En la evaluación de pertinencia y suficiencia del indicador de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios se identifica:



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- Se formulo un (1) indicador específico relacionado con las funciones del área y alineado con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad. Esto se pudo identificar con la información suministrada por la Oficina Asesora de Planeación mediante el cuadro de mando integral y la revisión al Plan de Desarrollo vigente.
- El indicador de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios, así como su Plan de Acción incluye productos asociados a las funciones que se registran en el Acuerdo 007 de 2017 de dicha dependencia.
- En relación con la vigencia 2017, se pudo constatar que los indicadores que se tenían, tres (3) en total, fueron cambiados por un único indicador, el cual está diseñado para medir la eficacia de la gestión relacionada con la explotación colateral del sistema.

Se observa en el Plan de Acción, la formulación de tres (3) actividades que son el medio para el logro del producto y/o meta, no obstante, estas no son claras, concretas, medibles y verificables en el tiempo.

- Se observó que la octava feria de movilidad y Transporte Realizada del 4 al 6 de abril no está incluida como una actividad específica dentro del Plan de Acción suscrito para la vigencia, y que incluyó el desarrollo de una logística y recursos que amerita haberla tenido presente.
- El análisis específico de pertinencia se registra en el numeral 4 para el indicador formulado por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios 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 el indicador de la Dependencia evaluada, se ha diligenciado la información correspondiente, con análisis descriptivos de manera coherente y razonable, lo que permite identificar la gestión del indicador en cada periodo.
- Trazabilidad de la información:



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Analizada la ficha técnica del indicador, se logró evidenciar que la fuente de información descrita no corresponde a la utilizada para obtener el valor ya que la fuente correspondiente son los valores facturados en el periodo correspondiente y no las encuestas de satisfacción de la prestación de los servicios como figura actualmente.

En lo referente al cumplimiento del avance registrado en el seguimiento del Plan de Acción, el cual contiene una única meta para cumplir en la presente vigencia, y de acuerdo con lo informado por el responsables asignado por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios para atender la visita, los análisis y entrevistas desarrolladas por parte de la Oficina de Control interno, se logró determinar que si bien es cierto que el producto y/o meta se encuentra cuantificado, ninguna de las tres (3) actividades descritas, tienen una ponderación de aporte para el logro de esta, no son claras, concretas, medibles y verificables en el tiempo.

Las actividades son:

- Desarrollar el modelo temporal de comercialización de la publicidad en la infraestructura a cargo de TRANSMILENIO S.A.
- Explotar comercialmente los espacios susceptibles de arrendamiento en la infraestructura del sistema TransMilenio.
- Desarrollar otros negocios de explotación colateral (marca, arrendamiento de buses, publicidad en buses, infraestructura y conocimiento)

4. ANÁLISIS DE INDICADORES Y EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO

Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios, en la presente vigencia se formuló un (1) indicador de gestión, encontrándose que éste mide la eficacia de lo que se planteó como meta para este año. Llama la atención que no se tiene formulado ningún tipo de indicador de eficacia, ni efectividad.

El indicador formulado presenta el reporte de información para el periodo evaluado, ya que su medición es bimestral, alcanzando el 15,7% sobre el 14% esperado de los



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



\$12.646.000.00 de la meta anual, pues el valor de la facturación para el periodo fue de \$1.984.236.220 mayor a los \$1.770.440.000 que se tenían proyectados. La ficha del indicador se encuentra caracterizada de acuerdo con lo establecido en el procedimiento que para tal fin se tiene en la Entidad. Sin embargo y tal como se mencionó anteriormente, la fuente de información no es la que se utiliza para la obtener el valor del indicador.

5. EVALUACIÓN DE LOS COMPROMISOS DE LA DEPENDENCIA:

A partir del resultado obtenido con el indicador descrito y tenido en cuenta para la calificación y considerando las observaciones específicas y la ponderación establecida para el indicador, la Subgerencia de Desarrollo de Negocios alcanza un porcentaje de **cumplimiento** mayor al esperado en el periodo respecto a los compromisos adquiridos en la vigencia 2018, pues su reporte es del 112,14%. El plan de acción presenta un cumplimiento similar, pero no se pudo establecer el avance de las actividades.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

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

1. Analizar junto con la Oficina Asesora de Planeación la pertinencia de dar una ponderación a cada una de las actividades propuestas en el Plan de Acción para que se pueda identificar el valor que aporta cada una de ellas a la consecución del producto y/o meta. De acuerdo con el procedimiento elaboración, modificación y seguimiento del Plan de Acción Institucional *“Esta ponderación es potestativa de cada dependencia y se determina en función de la importancia que tiene las actividades que se van a desarrollar para el logro de los compromisos formulados. Esta ponderación se expresa en términos porcentuales de forma bimestral y la suma final de los porcentajes asignados debe dar el 100%”*.
2. Realizar la corrección de la fuente de información en la ficha del indicador denominado “Facturación de ingresos por negocios colaterales, pues en esta se



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



encuentra descrito “Encuestas de satisfacción de la prestación de los servicios asociados a la explotación del conocimiento y la experiencia”.

3. Evaluar con la Oficina Asesora de Planeación la formulación de indicadores de eficacia y efectividad para el proceso.

Las anteriores conclusiones y recomendaciones fueron socializadas con el responsable y el facilitador de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios designados para atender el presente trabajo de auditoría.

La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Subgerencia de Desarrollo de negocios 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 siguientes al recibo del presente informe.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Cordialmente,

LUIS ANTONIO RODRÍGUEZ OROZCO
Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: Oscar Pulgarín Lara

Anexos: Dos (2) Cuadro análisis indicadores - Matriz seguimiento Plan de Acción 2018