



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



N° INFORME: OCI-2020-007

PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA: Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a la Subgerencia Económica a 31 de diciembre de 2019

EQUIPO AUDITOR: Katherine Prada Mejía, Profesional Universitario Grado 3.

OBJETIVO:

Realizar evaluación a la gestión institucional por dependencia a la formulación, planificación, reporte, soportes y porcentaje de cumplimiento del plan de acción e indicadores a cargo de la Subgerencia Económica 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.

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 para la vigencia 2019.
 - Formalización del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2019.
 - Plan de Acción vigencia con corte a 31 de diciembre de 2019.
 - Indicadores de Gestión vigencia 2019 relacionados en el cuadro de mando integral.
 - Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – diciembre de 2019.
2. Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión frente al Plan de Acción suscrito por la Subgerente Económica para 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.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



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 2019 en el Plan de Acción.
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) Seguimiento y Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2019.

El 23 de julio de 2019 mediante memorando interno 2019-80300-CI-09147, se remitió el seguimiento del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2019, el cual se encuentra debidamente suscrito entre la Subgerente Económica la Dra. Maria Fernanda Ortiz Carrascal y la Gerente General la Dra. Maria Consuelo Araujo Castro.

Mediante correo electrónico del 17 de enero de 2020 la Dirección Corporativa, envió a la Oficina de Control Interno, el soporte de la Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2019, en formato Excel debido a que a la fecha del presente trabajo de cumplimiento no se encuentra suscrita, por la Subgerente Económica y su supervisor jerárquico, (la Gerente General), según lo evidenciado por la Oficina de Control Interno.

El 22 de enero de 2019 se remitieron los soportes de la aplicación de la evaluación, de acuerdo con lo establecido en el Decreto 1227 de 2015 "*Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-Ley 1567 de 1998*" en el Numeral Primero del Artículo 54 "*Por cambio de evaluador, quien deberá evaluar a sus subalternos antes de retirarse del empleo.*"; debido a que la Gerente General le fue aceptada su renuncia a partir del 1 de enero de 2020.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



b) 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, los acuerdos de gestión suscritos para la vigencia 2019 que presentaron ajustes o en los casos que los Gerentes Públicos fueron nombrados después de abril de 2019.

Conforme a lo anterior, se verificó que el acuerdo de gestión fue ajustado el 13 de mayo de 2019, entre la Subgerente Económica la Dra. María Fernanda Ortiz Carrascal y la Gerente General, el cual contempla todos los compromisos establecidos en el Plan de Acción de la dependencia.

c) Plan de Acción vigencia 2019.

En la verificación realizada, la Oficina Asesora de Planeación, suministró el documento correspondiente al Plan de Acción de la vigencia 2019 en archivo Excel (versión 40), el cual fue remitido por correo electrónico con fecha 17 de enero de 2020 de forma provisional debido a que la versión definitiva se encuentra en proceso de revisión y contiene el consolidado de todas las dependencias de la Entidad.

De igual forma, se verificó que dicho documento fue enviado por la Subgerencia Económica a la Oficina Asesora de Planeación mediante correo electrónico el 7 de enero de 2020 dentro del término establecido y confirmado posteriormente.

d) Ficha Técnica de los Indicadores de Gestión vigencia 2019 y Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – diciembre de 2019.

En la verificación realizada con corte a 31 de diciembre de 2019, se recibió mediante correo electrónico del 17 de enero de 2020 por parte de la Oficina Asesora de Planeación el enlace correspondiente al Cuadro de Mando Integral el cual fue publicado en la intranet de la Entidad, dicho documento contiene la ficha técnica de los indicadores de gestión de la dependencia para la vigencia.

La Subgerencia Económica reportó a través de correo electrónico de fecha 10 de enero de 2020, los indicadores de gestión del último trimestre de 2019 a la Oficina Asesora de



Planeación de forma oportuna, los dos (2) indicadores con periodicidad trimestral correspondientes a: GEA1 – “Liquidaciones que han sido ajustadas debido a la gestión del subproceso de Remuneración de Agentes del Sistema” y GEA2 – “Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria”, y uno que su periodicidad fue ajustada a mensual PSITP1 – “Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP,” para el indicador PSITP2- “Porcentaje de error en la proyección de ingresos del Ente Gestor por participación en la remuneración de los agentes del Sistema”, con periodicidad anual fue reportado el 15 de enero de 2020.

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

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 encuentra publicado en la Intranet y frente a las actividades, productos y metas del Plan de Acción 2019 suscrito por la Subgerente Económica, observándose que éste tiene formulados diez (10) productos y/o metas para la vigencia 2019, para las cuales se caracterizaron cuatro (4) indicadores que se desagregan en el siguiente cuadro:

Proyecto De Inversión Plan Desarrollo	Lineamientos Corporativos	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador
88 - Estabilización tarifaria del Sistema de Transporte Pública gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. TRANSMILENIO S. A. orientará sus estrategias a la sostenibilidad y eficiencia en la administración financiera de los recursos del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Diseñar e implementar un modelo tarifario, de tal forma que permita un adecuado equilibrio entre la sostenibilidad del Sistema Integrado de Transporte Público y accesibilidad financiera para el usuario.	4.1.2. Participar en la adecuada implementación desde el punto de vista tarifario, de las nuevas fases del Sistema y nuevos modos de transporte.	Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP.



**OTROS INFORMES DE LA
OFICINA DE CONTROL INTERNO**



Proyecto De Inversión Plan Desarrollo	Lineamientos Corporativos	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador
7223 – Operación y control del Sistema de Transporte público gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. TRANSMILENIO S. A. orientará sus estrategias a la sostenibilidad y eficiencia en la administración financiera de los recursos del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Diseñar e implementar un modelo tarifario, de tal forma que permita un adecuado equilibrio entre la sostenibilidad del Sistema Integrado de Transporte Público y accesibilidad financiera para el usuario.	4.1.3. Gestionar que las tarifas que se cobren por la prestación del servicio, sumadas a otras fuentes de pago de origen territorial, si las hubiere, sean suficientes para cubrir los costos de operación, administración, mantenimiento, y reposición de los equipos.	Porcentaje de error en la proyección de ingresos del Ente Gestor por participación en la remuneración de los agentes del Sistema
88 - Estabilización tarifaria del Sistema de Transporte Pública gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. TRANSMILENIO S. A. orientará sus estrategias a la sostenibilidad y eficiencia en la administración financiera de los recursos del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Diseñar e implementar un modelo tarifario, de tal forma que permita un adecuado equilibrio entre la sostenibilidad del Sistema Integrado de Transporte Público y accesibilidad financiera para el usuario.	4.1.2 Coadyuvar en la gestión de alternativas de financiación para los diferentes agentes del Sistema.	Liquidaciones que han sido ajustadas debido a la gestión del subproceso de Remuneración de Agentes del Sistema
88 - Estabilización tarifaria del Sistema de Transporte Pública gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. TRANSMILENIO S. A. orientará sus estrategias a la sostenibilidad y eficiencia en la administración financiera de los recursos del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Diseñar e implementar un modelo tarifario, de tal forma que permita un adecuado equilibrio entre la sostenibilidad del Sistema Integrado de Transporte Público y accesibilidad financiera para el usuario.	4.1.2 Coadyuvar en la gestión de alternativas de financiación para los diferentes agentes del Sistema.	Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria

Fuente: Cuadro de Mando Integral Publicado en la intranet de la Entidad el 17 de enero de 2020.

a. En la evaluación de pertinencia y suficiencia de los indicadores de la Subgerencia Económica se identificó lo siguiente:

- Se formularon cuatro (4) indicadores en el Cuadro de Mando Integral, los cuales se



encuentran alineados con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad, así como su Plan de Acción, el cual incluyó productos e indicadores asociados a las funciones de dicha dependencia que se registran en el Acuerdo 007 de 2017, alineados con la plataforma estratégica según lo establecido en el acuerdo 007 del 3 de septiembre de 2019.

- Por otra parte, se formularon diez (10) Productos y/o metas y veintiocho (28) indicadores específicos, registrados en el Plan de Acción los cuales se encuentran asociados al Listado de Actividades Necesarias para el Logro del Producto/meta. Para ver la información detallada remitirse a la “Matriz Seguimiento al Plan de Acción” (Anexo 2)

3. Revisión de la Información.

- En la verificación con corte al 31 de diciembre de 2019 realizada por la Oficina de Control Interno para el reporte correspondiente a la vigencia 2019, se observó que para los cuatro (4) indicadores de la Subgerencia Económica, se ha diligenciado la información correspondiente, con análisis descriptivos de manera coherente y razonable, lo que permite identificar la gestión para cada indicador en el periodo, no obstante para el indicador PSITP1 – *“Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP”*, fue ajustada su periodicidad a mensual del cual se evidenció que 2 de 7 reportes es decir el 28.57%, fueron remitidos a la Oficina Asesora de Planeación de forma extemporánea.

Teniendo en cuenta lo anterior la Subgerencia Económica está cumpliendo parcialmente con los términos establecidos en el procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión versión 2 de marzo de 2019, en su numeral 6.8. Reporte de los indicadores de gestión en el párrafo 4 “El reporte deberá ser realizado los primeros **diez días hábiles del mes siguiente al período** que se reporta posterior a este tiempo, el archivo será retirado.” (negrita fuera de texto).

Para ver la información detallada remitirse a la “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión” (Anexo1).



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- Trazabilidad de la información:

Se ha hecho, a partir de una muestra, una revisión de las fuentes las cuales son las liquidaciones previas de las remuneraciones de los agentes, memorandos de ajustes y tarifas enviados al concesionario, liquidaciones previas registradas en el FTP y correos enviados a la Fiduciaria con la información, 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, observándose que para los indicadores de gestión y el plan de acción el área conserva los soportes documentales donde se puede verificar las cifras e información para los avances reportados a la Oficina Asesora de Planeación.

4. Análisis de Indicadores y Evaluación de Cumplimiento del Plan de Acción.

A continuación 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 Económica, para la vigencia 2019 se formularon cuatro (4) indicadores de gestión, encontrándose que dos (2) son de tipo eficiencia y dos (2) de eficacia. El análisis realizado a los cuatro (4) indicadores se encuentra detallado en la “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión” (Anexo 1), presentando un cumplimiento del 95,17%, del cual se resume lo siguiente:

a) De los dos (2) indicadores con periodicidad trimestral, se detallan a continuación:

- El indicador de código GEA1 – “Liquidaciones que han sido ajustadas debido a la gestión del *subproceso de Remuneración de Agentes del Sistema*” no fue posible calificarlo debido a que su meta es “*Lograr que el 0% de las liquidaciones semanales deban ser ajustadas*”, y el acumulado para la vigencia 2019 fue del 8.08%, por otra parte se recomienda revisar y o ajustar el valor máximo aceptado (30%) toda vez que no guarda proporción con la meta actual (cero), este margen no permitirá iniciar acciones preventivas en forma oportuna.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- El indicador de código GEA2 – “*Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria.*”, que presenta cumplimiento del 87%, el cual se encuentra por debajo del valor máximo aceptado (90%), no obstante si bien la Subgerencia Económica estableció en el reporte de la ficha técnica las acciones de mejora, estas no fueron registradas en el instrumento establecido para ello según el procedimiento Indicadores de Gestión (P-OP-023) versión 2.
- b) El indicador de código PSITP1 “*Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP.*”, con periodicidad mensual presenta un cumplimiento acumulado del 98,96%, no obstante, de acuerdo con la información suministrada por la dependencia el cálculo mensual se realiza para los ocho concesionarios, por lo que la fórmula del indicador y la meta a lograr no son concordantes, la cual se observa a continuación:

$$\left(\frac{\text{Numero de actualizaciones realizadas dentro de los diez primeros días hábiles de cada mes}}{1} \right) * 100$$

- c) El indicador con código PSITP2- “*Porcentaje de error en la proyección de ingresos del Ente Gestor por participación en la remuneración de los agentes del Sistema*”, alcanzó cumplimiento del 100%, que se encuentra dentro del valor máximo aceptado (+/-10).

A partir de los resultados obtenidos para los cuatro (4) indicadores que se encuentran reportados para la vigencia 2019 y teniéndose en cuenta para la calificación y considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada indicador, la Subgerencia Económica alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los indicadores de gestión del 95,17%.

- **Sobre la evaluación del plan de acción se verificó lo siguiente:**

- a) La Subgerencia Económica con corte a 31 de marzo de 2019, según el trabajo de asesoría OCI-2019-029 realizado por la Oficina de Control Interno, contaba con once (11) productos y/o metas registrados en el Plan de Acción Institucional.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



b) Uno (1) de los once (11) productos y/o metas, fue eliminado como se evidencia en la versión 40 del Plan de Acción Institucional, con corte a 31 de diciembre de 2019, no obstante, es importante mencionar que ésta eliminación, no cumplió con la aprobación establecida en el Procedimiento Elaboración Modificación y Seguimiento del Plan de Acción Institucional (P-OP-018) versión 2, numeral 6.3 páginas de la 7 a la 9, debido a que en la reunión del Comité de Gerencia del 8 de noviembre de 2019, si bien la Subgerencia Económica surtió el trámite frente a dicho comité, la Subgerente Jurídica aclaró que éste no tiene la competencia para realizar aprobaciones a cambios de los planes de acción y en este sentido, la presentación se debía realizar con carácter informativo, argumento que fue acogido por los asistentes.

Teniendo en cuenta lo anterior se comunicará a la Oficina Asesora de Planeación mediante el informe de Evaluación Institucional por Dependencias, para que sea evaluado el procedimiento realizando los ajustes a que haya lugar, toda vez que el procedimiento Elaboración, modificación y seguimiento del Plan de Acción Institucional (P-OP-018) versión 2 numeral 6.3 página 9, define como instancia competente para la aprobación de los cambios al plan, que se deban realizar en el segundo semestre del año al Comité de Gerencia.

c) De los diez (10) productos y/o metas restantes que se debían ejecutar en la vigencia 2019, ocho (8) alcanzaron el avance programado con un porcentaje de cumplimiento del 100%, los cuales se presentan de manera individual el análisis correspondiente acumulado al 31 de diciembre de 2019, así como algunas observaciones relacionadas, en la “Matriz Seguimiento al Plan de Acción” (Anexo 2), los cuales se relacionan a continuación:

- Una (1) base de datos en formato Excel.
- Un (1) estudio de costos de inversión, operación y mantenimiento de los vehículos de tipología microbús, buseta, busetón, padrón, articulado y biarticulado.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



- Un (1) estudio económico y financiero del proyecto nueva licitación zonal.
 - Un (1) documento con la definición de la alternativa de financiación seleccionada.
 - Batería de indicadores de alertas tempranas.
 - Un (1) Modelo FET Actualizado.
 - 100% De La Prestación Del Servicio De Transporte Y Recaudo Del SITP, remunerado durante Las 52 Semanas Del Año.
 - Un (1) documento de propuesta de reestructuración del Subproceso de Recaudo del Sistema.
- d) Los dos (2) productos que no lograron el 100%, se detallan a continuación:
- El producto “*Un (1) procedimiento de seguimiento de alertas tempranas*”, para este producto la dependencia definió tres (3) actividades necesarias para el logro con una ponderación diferente, luego de la evaluación realizada alcanza un cumplimiento del 95%, toda vez que para la actividad “*Documento definitivo correspondiente a procedimiento de seguimiento de alertas tempranas, adoptado en el SIG*” con un peso porcentual del 20%, el cual alcanzó el 75% de la meta programada.
 - Para el producto “*Actualización del aplicativo de ORACLE para efectuar la remuneración a los agentes que contemple las nuevas concesiones del Sistema*”, la dependencia definió cinco (5) actividades necesarias para el logro con una ponderación equitativa, luego de la evaluación realizada alcanza un cumplimiento del 90%, debido a que para la actividad “*Ajustar el manual del usuario*”, con un peso porcentual del 20%, el cual alcanzó el 50% de la meta programada.

Las anteriores ponderaciones están acordes con el acta del 13 de mayo de 2019 “Lineamientos de medición del Plan de Acción 2019 de la Subgerencia Económica” las cuales se encontraban calificadas en 5% y 10%, respectivamente.



5. Conclusiones sobre la Evaluación de los Compromisos de la dependencia.

Con relación a los resultados obtenidos para los diez (10) productos y/o metas establecidos en el Plan de Acción, que se encuentran reportados al cuarto trimestre de 2019, considerando las observaciones específicas y las ponderaciones debidamente establecidas para cada uno de estos y que reposa en las Actas de “Lineamientos de medición del Plan de Acción 2019 de la Subgerencia Económica”, la dependencia alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los compromisos adquiridos en la vigencia 2019 del 98,5%. El detalle del análisis específico se puede verificar en la “Matriz Seguimiento al Plan de Acción” (Anexo 2).

6. Fortaleza.

- La información suministrada por la Subgerencia Económica se encontraba completa, organizada y debidamente identificada, lo que permitió que el trabajo se desarrollara oportunamente.
- La Subgerencia Económica implementó algunas de las recomendaciones efectuadas por la Oficina de Control Interno en el trabajo de asesoría OCI-2019-029.

7. Recomendaciones.

De acuerdo con los análisis y calificaciones anteriormente descritos, a continuación, se presentan las recomendaciones y principales observaciones para que la Subgerencia Económica las tenga en cuenta en la formulación del cuadro de mando integral y plan de acción de la vigencia 2020.

- 7.1. Implementar mecanismos de autocontrol, autoevaluación y verificación permanente, para asegurar que lo programado se va a ejecutar y que lo que se ejecutó corresponde a lo planeado, de tal manera que permita aplicar correctivos inmediatos en caso de detectar desviaciones o dificultades en la ejecución, conforme a lo establecido en el Procedimiento Elaboración, Modificación y Seguimiento del Plan de Acción Institucional (P-OP-018) en la segunda viñeta del numeral 6.2 Ejecución



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



y Seguimiento del Plan de Acción.

- Los productos y/o metas “(1) *procedimiento de seguimiento de alertas tempranas*” y “*Actualización del aplicativo de ORACLE para efectuar la remuneración a los agentes que contemple las nuevas concesiones del Sistema*”, presentaron una ejecución inferior a la programada del 95% y 90% respectivamente.

7.2. Dar cumplimiento a lo establecido en el procedimiento Indicadores de Gestión (P-OP-023) versión 2 de marzo de 2019 en lo relacionado con el reporte oportuno a la Oficina Asesora de Planeación y la implementación de acciones en caso de que no se hayan alcanzado las metas.

- Para el indicador de código PSITP1 – “*Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP*”, se evidenció que 2 de 7 reportes es decir el 28.57% se realizaron de forma extemporánea, incumpliendo con el numeral 6.8. Reporte de los indicadores de gestión en la viñeta 4 “*El reporte deberá ser realizado los primeros diez días hábiles del mes siguiente al período que se reporta posterior a este tiempo, el archivo será retirado.*”
- El indicador de código GEA2 – “*Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria.*”, en tres de cuatro trimestres reportados el resultado presentó una ejecución inferior al valor máximo aceptado (90%), y no se evidencia el registro de las acciones pertinentes en la matriz de Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora.

Las anteriores resultados, conclusiones y recomendaciones fueron socializadas con los responsables y el facilitador de la Subgerencia Económica designados para atender el presente trabajo de auditoría el 17 y 20 de enero de 2020.

La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Subgerencia Económica 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



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



los correctivos y acciones de mejoramiento recomendados, con el propósito de cumplir con los objetivos institucionales.

Para lo anterior, se solicita emitir respuesta dentro de los quince (15) días calendario siguientes al recibo del presente informe.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 30 de enero del 2020.

Luis Antonio Rodríguez Orozco

Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: Katherine Prada Mejía, Profesional Universitario Grado 3 - Oficina de Control Interno.

Revisó: Luz Marina Díaz Ramírez, Contratista – Oficina de Control Interno.

Anexo 1: Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión. (Archivo en Excel)

Anexo 2: Matriz Seguimiento al Plan de Acción. (Archivo en Excel)