



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

**Nº INFORME: OCI-2024-026**

**PROCESO/SUBPROCESO/ACTIVIDAD:** Gestión de Mercadeo

**Equipo auditor:**

Herlay Hurtado Ortiz, Profesional Grado 4 (Líder de la auditoría)

Richart Ruano Marroquin, Profesional Grado 4

Luz Nelly Castañeda Contreras y Yesmindelid Riaño Sastre, Contratistas de la Oficina de Control Interno

**Líder del proceso:** Subgerente de Negocios Colaterales

**Informe distribuido a:** Gerente General y miembros del Comité Institucional de Coordinación del Sistema de Control Interno de la entidad.

**Fecha reunión de apertura:** 29 de mayo de 2024

**Fecha reunión de cierre:** 25 de junio de 2024

**Objetivo(s):**

1. Evaluar la Administración de los Riesgos de Gestión, Corrupción y Lavado de Activos que aplican al Proceso Gestión de Mercadeo de TRANSMILENIO S. A.
2. Evaluar el diseño y la efectividad operativa de los controles internos del proceso auditado.
3. Evaluar el cumplimiento de la normativa externa e interna, considerando las políticas y procedimientos aplicables al proceso.
4. Identificar oportunidades de mejora que permitan agregar valor a la gestión del proceso.

**Alcance:** La auditoría se llevó a cabo para el período comprendido entre el 1 de febrero de 2022 y el 29 de febrero de 2024. Se basó en las actividades relevantes relacionadas con la caracterización del proceso de Gestión de Mercadeo.



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

**Limitaciones al alcance:** Ninguna

**Declaración:** Esta auditoría fue realizada con base en el análisis de diferentes muestras aleatorias seleccionadas por los auditores a cargo de la realización del trabajo.

Una consecuencia de esto es la presencia del riesgo de muestreo, es decir, el riesgo de que la conclusión basada en la muestra analizada no coincida con la conclusión a que se habría llegado en caso de haber examinado todos los elementos que componen la población

### **Criterios:**

- Acuerdo 4 de 1999 – Constitución de TRANSMILENIO S. A.
- Decreto 831 de 1999 que reglamenta el Acuerdo 4 de 1999 Concejo de Santa Fe de Bogotá- Artículo 16.
- Resolución conjunta No. 6464 de 2011 de la Secretaría Distrital de Movilidad y la Secretaría Distrital de Ambiente: Por la cual se establecen las características y condiciones para la fijación o instalación de Publicidad al interior del Sistema de Transporte Masivo de Bogotá D.C. – STM.
- Caracterización del Proceso de Gestión de Mercadeo, matrices de riesgos de Gestión, corrupción, y Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, Manuales, procedimientos, protocolos, y demás documentos que se encuentren publicados en el micrositio del MIPG y en el aplicativo SIGEST aplicables al proceso.
- Contratos suscritos por el proceso
- La restante normativa interna y o externa asociada al proceso auditado.

### **RIESGOS CUBIERTOS:**

- **Riesgos de Gestión:** GM1 Ausencia de ingresos por explotación colateral de acuerdo con los contratos suscritos por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios de TRANSMILENIO S.A. y GM2 Uso inadecuado de las marcas registradas y de la propiedad intelectual de la Entidad.



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

- **Riesgos de Corrupción:** R6. Direccionamiento indebido de los espacios de explotación colateral
- **Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo:** Posibilidad de contagio por fallas en la identificación de alertas preventivas en la gestión precontractual o contractual de socios de negocios (procesos de negocios colaterales).
- **Riesgo fiscal:** definido como el efecto dañoso sobre los recursos públicos y/o los bienes o intereses patrimoniales de naturaleza pública, a causa de un evento potencial.

### FORTALEZAS:

1. La disposición de la Subgerente, personal de planta y contratistas del área para atender al equipo auditor en operaciones específicas que contribuyeron a dar claridad en las pruebas efectuadas por la Oficina de Control Interno
2. Los controles aplicados para la publicidad instalada en las estaciones y portales funcionan, considerando que en la prueba realizada a las estaciones seleccionadas congruente con el cuadro control de publicidad suministrado por el proceso.
3. La oportunidad y calidad de la información suministrada por el auditado que permitió realizar el ejercicio auditor en lo establecido.

### ESTADO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO VIGENTE AL INICIO DE LA AUDITORIA:

Con corte a 28 de febrero de 2024 el proceso No presenta acciones abiertas.

### RESUMEN EJECUTIVO DE LA AUDITORÍA:

A continuación, se relaciona un resumen de los hallazgos/ no conformidades (incumplimiento a requisitos) y observaciones (mejores prácticas) de la auditoría realizada:

## HALLAZGOS:

**Tabla N°1**

Hallazgo	Nivel de Severidad	Probabilidad	Impacto
1. Incumplimiento al numeral 6.1: «Formulación del Plan de Acción» del procedimiento P-OP-018	Bajo	Baja	Leve
2. Documentación desactualizada del proceso	Bajo	Baja	Leve
3. Incumplimiento al párrafo de la cláusula No 4, del contrato CTO383-15 con TRANSMILENIO SA.	Bajo	Baja	Leve
4. Incumplimiento del numeral 6.2.2 «Gestión de Cartera» del Manual para la facturación y gestión de cartera en TRANSMILENIO S.A. M-DA-014.	Bajo	Baja	Leve
5. Debilidad en la supervisión del contrato de CTO1585-2022, según el numeral 9 del manual de supervisión e interventoría M-DA-015.	Bajo	Baja	Leve
6. Incumplimiento del artículo 3 de la Ley 1712 de 2014: «Otros principios de la transparencia y acceso a la información pública».	Bajo	Baja	Leve

Fuente: Construido por la Oficina de Control Interno con la calificación del Manual para la gestión del Riesgo en TRANSMILENIO S.A. No.M-OP-002, versión 6 de enero 2023. Anexo 1 riesgos de gestión.

## OBSERVACIONES:

1. Incumplimiento del numeral 6.2.2 «Gestión de Cartera» del Manual para la facturación y gestión de cartera en TRANSMILENIO S.A. M-DA-014.
2. En diversos contratos auditados, se ha detectado la ausencia de pólizas de cumplimiento y de pago correspondientes a los contratos de explotación colateral,

necesarias para asegurar su buen funcionamiento y viabilidad económica. Estas garantías son esenciales para proteger frente a eventuales incumplimientos y dar respaldo financiero, permitiendo la continuidad operativa si la contraparte incumplía sus obligaciones.

3. Existe un concepto proferido por Subgerencia Jurídica respecto de la sentencia del Consejo de Estado No. SU-05001333100320090015701 del 14 de agosto de 2019, para lo cual, es necesario revisar la pertinencia de adecuar la tipología contractual cambiando la denominación del contrato de arrendamiento por Contrato de Concesión Mercantil y Permisos de Uso Temporal de Espacios.
4. La publicidad digital tiene debilidades en su control que es llevado en un archivo en Excel.

### DESARROLLO DE LA AUDITORÍA:

Durante la auditoría realizada al proceso **Gestión de Mercadeo**, teniendo en cuenta el objetivo y alcance, se desarrollaron los siguientes pasos:

- a) **Entendimiento del proceso:** Se realizaron consultas basadas en la documentación existente del proceso (manuales, guías, procedimientos, instructivos, mapas de riesgos), así como la búsqueda de distintos controles que apliquen las áreas para la gestión de riesgo.
- b) **Revisión de la normatividad vigente aplicable:** Se verificó la normativa aplicable, para constatar su cumplimiento.
- c) **Identificación de riesgos y controles:** Se identificaron los riesgos clave que podrían afectar el proceso, así como la existencia de controles clave para mitigar su materialización. Se llevó a cabo la evaluación del diseño y la ejecución de los controles, incluso para los riesgos registrados en los mapas de riesgos y formalizados para el proceso evaluado.

- d) **Elaboración y ejecución del plan de trabajo:** Con base en el entendimiento adquirido del proceso, el cual, durante su desarrollo permitió determinar la existencia, funcionalidad y aplicación de controles y requisitos identificados.
- e) **Identificación de hallazgos/no conformidades y observaciones:** Como resultado de comparación entre el criterio (el estado correcto del requisito) y la condición (es decir es estado actual), durante el ejercicio auditor se encontraron diferencias entre ambos, lo cual se convirtió en insumo para la elaboración del informe.

## **BREVE DESCRIPCIÓN DE LAS PRUEBAS DE AUDITORÍA REALIZADAS:**

### **1. Plan de acción e indicadores**

Se revisó el plan de acción del proceso y se identificó que tiene cinco compromisos asignados para la vigencia, sin embargo, cuatro de ellos no presentan avance trimestral en la versión 16 que se encuentra publicada en la página Web de la entidad, situación que generó el hallazgo No.1 de este informe.

Ahora, en cuanto a las metas allí descritas, el equipo auditor identificó las siguientes situaciones:

**SNP1:** «Facturar todos los negocios generados mediante explotación colateral a cargo de TRANSMILENIO S.A. para la presente vigencia»: El proceso fijó como actividad facturar una suma igual o superior a \$20.000.000.000. Sin embargo, en la vigencia inmediatamente anterior (2023) se logró facturar \$23 mil millones, es decir un valor superior al propuesto en la presente vigencia, caso idéntico con el compromiso.

**SNP4:** Con la actividad «Realizar actividades que permitan alcanzar cincuenta (50) empresas, entidades y/o marcas, para lograr que sus acciones, grandes o pequeñas, aporten a la mejora de experiencia de usuario, cuidado y/o embellecimiento del Sistema y/o posicionamiento de marca TM», la meta para el año 2023 fue de 80 empresas.



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

Por lo antes expuesto, la Oficina de Control Interno registra la recomendación 1.

### **2. Estrategia de captura de valor, dispuesta en el plan de acción**

El equipo auditor revisó los avances del compromiso SNP2: «suscribir contratos derivados de la estrategia de Captura de Valor del Suelo». La actividad especificada es: «Realizar alianzas estratégicas que permitan la suscripción de dos (2) contratos asociados a la línea de Captura de Valor del Suelo», según lo establecido en el plan de acción para la vigencia 2024.

Se identificó que no se ha logrado un avance significativo, aunque ya se cuenta con un equipo humano conformado por un arquitecto y un abogado para adelantar las acciones relacionadas con los predios objeto de explotación colateral. Considerando lo anterior, la Oficina de Control Interno ha registrado las recomendaciones 2 y 3 en este informe.

### **3. Revisión de la facturación expedida por la Subgerencia de Negocios Colaterales por la línea de negocio, de la vigencia 2022 y 2023.**

La oficina de control interno comparó 1.800 facturas de la vigencia 2022 y 2.166 de la vigencia 2023, reportadas por la Subgerencia de Negocios Colaterales, con las facturas registradas en el aplicativo JSP7, comprobando que coinciden.

Se analizó el pago de las facturas de 2022 y 2023 para verificar que se hubieran efectuado dentro de los plazos contractualmente establecidos. Como resultado, se encontró que, en 2022, 62 facturas de 21 clientes presentaron vencimientos entre 15 y 512 días y, en 2023, 81 facturas de 18 clientes presentaron vencimientos entre 15 y 81 días. No se inició el proceso jurídico correspondiente ni el cobro de intereses, como se establece en el Manual para la Facturación y Gestión de Cartera en TRANSMILENIO S.A. M-DA-014. Esta situación se registró en el hallazgo 4.



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

De otra parte, al analizar el contrato CTO-1585 del 2022, que también presenta mora, se solicitó al supervisor del contrato la gestión adelantada y se constató que existen varias debilidades en la supervisión de este, razón por la cual se registra el hallazgo 5.

Así mismo se procedió a la revisión de los valores de la facturación del año 2023, por líneas de negocio y se verificó su armonización con el informe de gestión de la vigencia 2023, el cual se encuentra publicado en la página Web de la Entidad, evidenciando que los valores allí registrados no coinciden con la información suministrada por el auditado en correo electrónico de fecha 19 de junio de 2024, generando así el hallazgo 6.

#### **4. Verificación de las facturas emitidas y cruce de la información del sistema JSP7 (Muestra) y cruce de los ingresos recibidos con las conciliaciones bancarias de las cuentas corrientes y de ahorro.**

El equipo auditor verificó 1.195 facturas emitidas en las vigencias 2022 y 2023 de una muestra de 15 contratos suscritos por la Subgerencia de Negocios Colaterales, cuyo resultado es el siguiente:

- Se evidenció que, en el CTO124-14, no se le generó incremento en la facturación de una vigencia a otra, situación que se encuentra descrita en el contrato, sin embargo, se deja la recomendación 5.
- Se observó que dentro del CTO383-15, no se le facturó en el mes de enero del 2023 con el incremento del IPC, es decir que, se le facturó con los valores de la vigencia 2022. El equipo auditor no evidencia gestión frente al valor dejado de cobrar, por lo tanto, se genera el hallazgo 3.
- Se constató que todas las facturas verificadas están causadas y registradas dentro del sistema JSP7.
- Posterior a la validación anterior, se procede a verificar que cada una de las facturas cuente con su respectivo pago, para ello se verificaron los recibos de caja





## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

emitidos durante la vigencia 2022 y 2023, y se realizó el respectivo cruce constatando valores, fecha de pago y cliente. Evidenciando que las facturas han sido pagadas, y aquellas que no tienen recibo de caja, cuentan con su respectiva nota crédito.

- Otra validación de este ejercicio auditor fue verificar que los ingresos en los recibos de caja se encontraran debidamente conciliados y registrados en las cuentas corrientes o de ahorros destinados para ello, para ello se tomó una muestra en marzo, junio, septiembre y diciembre de la vigencia 2022 y 2023, y se verificaron contra las conciliaciones bancarias, identificando que en los contratos: CTO277-14, CTO532-19 y CTO626-19.

### **5. Revisión de los contratos suscritos por el área.**

Durante esta tarea, el equipo auditor evaluó la ejecución de los contratos suscritos por el área auditada. Se seleccionaron y examinaron 20 contratos representativos para asegurar el cumplimiento completo de todas las cláusulas y condiciones acordadas. Este proceso incluyó verificar detalladamente el cumplimiento de las normativas colombianas aplicables a la contratación pública y privada, así como revisar la legislación vigente en materia de contratación civil y comercial para asegurar el alineamiento con los requisitos legales establecidos.

El objetivo principal fue garantizar que los contratos se ejecutaran de manera efectiva y cumplieran plenamente con las regulaciones y normativas nacionales pertinentes. Además, se verificó el cumplimiento de las obligaciones contractuales en los contratos de prestación de servicios profesionales.

Como resultado de la revisión de los contratos CTO266-10, CTO277-14, CTO532-19, CTO626-19 y CTO665-19, se identificaron las observaciones 2 y 3 mencionadas en el informe actual.

### **Gestión de marca:**

Informe N° OCI-2024-026 Auditoría de Aseguramiento al Proceso Gestión de Mercadeo

Página 9 de 24



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

Se indagó sobre las líneas de negocio de TRANSMILENIO S.A., que incluyen: a) Alianzas comerciales (cuya facturación fue analizada), b) Licencias de uso de marca, y c) Merchandising. Respecto de este último, no se realizó la prueba de conteo de los elementos, ya que en febrero de 2024 se llevó a cabo un conteo total del inventario con la participación de delegados de la Oficina de Control Interno. En este conteo, se verificó que lo registrado en almacén coincidiera con lo físico en bodega y vitrinas.

Se revisó el proceso de descarga de elementos facturados en JSP7 y se identificó que está alineado con la información recibida para el mes de febrero. Sin embargo, al indagar si se contaba con un indicador de rotación mensual para los elementos de inventario de Merchandising, que sirviera de soporte para la toma de decisiones sobre la adquisición de productos para esta línea, la respuesta fue negativa. Por esta razón, se emite la recomendación No. 6.

### **6. Revisión y aprobación de autorizaciones dadas en la explotación colateral estaciones de TRANSMILENIO S.A.**

El proceso suministro un archivo en Excel «FORMATO PARA AUTORIZACIONES PUBLICIDAD» 11062024 (1), donde se registran todas las autorizaciones dadas con datos como: comercializadora, cliente, ubicación, formato publicitario, valor unitario, valor total entre otros.

El equipo auditor revisó la publicidad instalada en estaciones calle 146, Alcalá, Pepe Sierra, Calle 34 y portal 80, identificando que la publicidad se encontraba ajustada, conforme a lo descrito en el formato de autorización. Razón por la que se registró la fortaleza No.2.

Para la publicidad digital revisada en la estación Calle 146, se identificaron debilidades en el archivo de control, tales como la falta de fecha de vencimiento y número de contrato de la publicidad, entre otros. Esto generó la observación 4.

### **7. Revisión Mapas de Riesgos del Proceso**



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

El proceso de Gestión de Mercadeo cuenta con dos riesgos de gestión, cuyos seguimientos y monitoreos fueron evidenciados. Sin embargo, se identificó que el riesgo «Uso inadecuado de las marcas registradas y de la propiedad intelectual de la Entidad» se materializó a través de un restaurante que utilizaba la marca sin autorización de la entidad. A este establecimiento se le solicitó realizar el trámite para el desmonte o pago del uso de la marca, optando por la primera opción. La Oficina de Control Interno registra la recomendación 7.

También se analizó que el control descrito en la matriz para el riesgo de «Ausencia de ingresos por explotación colateral de acuerdo con los contratos suscritos por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios de TRANSMILENIO S.A.» difiere de lo registrado en el manual de facturación. El manual indica que la gestión de cartera debe iniciarse 15 días calendario después del vencimiento de la obligación, mientras que el control en la matriz establece que «(...) Si transcurridos cuarenta y cinco (45) días calendario a partir del vencimiento de la factura, el cliente no ha manifestado intención de pago (...)». Por tanto, se asigna la recomendación 8.

Además, para este mismo riesgo, se identificó que un cliente no pagó y, aunque se activó la póliza, esta no fue suficiente para cubrir la deuda. La Oficina de Control Interno sugiere la recomendación 9.

En cuanto a los riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo, la Oficina de Control Interno reitera la recomendación No. 10 dada en el informe OCI-2024-02 «Primer Seguimiento del Programa de Transparencia y Ética Pública», con corte al 30 de abril de 2024.

### HALLAZGOS

#### **Hallazgo 1: Incumplimiento al numeral 6.1: «Formulación del Plan de Acción» del procedimiento P-OP-018.**

#### **Descripción del hallazgo o situación encontrada:**

Informe N° OCI-2024-026 Auditoría de Aseguramiento al Proceso Gestión de Mercadeo

Página 11 de 24



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

En el análisis realizado por el equipo auditor al plan de acción del proceso de gestión de mercadeo, se identificó que cuatro de los cinco compromisos no registran un porcentaje de cumplimiento trimestral, lo que impide medir el avance en la gestión para lograr los resultados propuestos. Esto contraviene lo indicado en el procedimiento de elaboración, modificación y seguimiento del plan de acción institucional -P-OP-018-, versión 4, de marzo de 2022, específicamente en su numeral 6.1 sobre la formulación del plan de acción.

**Riesgo(s):** Posibles sanciones disciplinarias

**Impacto:** Incumplimiento a los compromisos y metas descritas en el plan de Acción

**Recomendación(es):**

1. Registrar porcentajes de avance trimestrales en el plan de acción del proceso, que permitan medir la gestión en tiempos considerables y no al final cuando no hay opción de corregir o modificar las acciones.
2. Socializar el procedimiento P-OP-018 con el equipo de trabajo con el fin de tener el conocimiento para la construcción del plan de acción en las siguientes vigencias.

**Hallazgo 2: Documentación desactualizada del proceso:**

**Descripción del hallazgo o situación encontrada:**

En el desarrollo de la auditoría llevada a cabo al proceso de Gestión de Mercadeo, se identificó que existen varios documentos como manuales procedimientos y caracterización, que se encuentran desactualizados, tal como se describe a continuación:

**Tabla N°2**

Documento	Numeral desactualizado	Descripción	Observaciones de la OCI
Caracterización del Proceso	La caracterización	Subgerente de Desarrollo de Negocios	Cargo ya no aplica
M-DA-014. Manual para la facturación y Gestión de Cartera en TRANSMILENIO S.A.V1. mayo de 2019	Etapas 50, 80, 110	Etapas 50: en su responsable y la actividad. Etapas 80: Elaborar oficio para remitir factura al cliente. Etapas 110: Entregar factura física.	Ya no se están realizando esas actividades.

Fuente: Tabla construida por la Oficina de Control Interno

La situación descrita anteriormente contradice lo establecido en el documento oficial «P-OP-001 Control de los Documentos del Sistema de Gestión de TRANSMILENIO S.A», (Versión 6, de diciembre de 2023), en su numeral 6, literales c y d, que indican lo siguiente:

Literal c: «La elaboración y actualización de los documentos del Sistema de Gestión es responsabilidad de los líderes de proceso o los responsables asignados»

Literal d: «Quienes elaboran los documentos deben revisar que lo que está escrito corresponde con el quehacer institucional. Cuando se realicen cambios de fondo en las funciones y cargos de una dependencia, será responsabilidad del líder del proceso y su equipo de trabajo gestionar lo más pronto posible las actualizaciones pertinentes para los documentos del sistema de gestión que se vean afectados por dichos cambios»

Asimismo, se contradice con el literal c de la versión 7 del mismo documento, de 2024, que establece: «La elaboración y actualización de los documentos del Sistema de Gestión es responsabilidad de los líderes de proceso o los responsables asignados. Los



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

documentos deben incluir los lineamientos de trabajo necesarios para el desarrollo y control de las actividades»

**Nota:** El proceso informó que una vez se avale el manual de contratación para Gestión de Mercadeo, todos los documentos del proceso serán actualizados conforme a los lineamientos allí establecidos.

**Riesgo(s):** Se tomen decisiones sobre información obsoleta.

**Impacto:** posibles sanciones

**Recomendación(es):**

1. Identificar los aspectos susceptibles de modificación en la documentación asociada al Proceso y realizar los ajustes que sean requeridos.
2. Enviar a la Oficina Asesora de Planeación los documentos modificados.
3. Adoptar y publicar a través del Sistema Integrado de Gestión de la Entidad los documentos modificados.

**HALLAZGO 3: Incumplimiento al párrafo de la cláusula No 4, contrato CTO383-15.**

**Descripción del hallazgo o situación encontrada:**

Al revisar las facturas emitidas durante la vigencia 2022 y 2023, dentro del contrato CTO383-15, se observó que durante la vigencia 2022, los valores facturados fueron de \$47.873.886 mensuales incluyendo el IVA, y que para la vigencia 2023, los valores facturados mensuales fueron de \$54.154.940 el incremento obedece al IPC, el cual se encuentra pactado dentro del contrato.

Dicho lo anterior, el equipo auditor evidencio que, la factura TM35369 con fecha del 11 de enero del 2023, con el concepto «DERECHO DE USO DE NOMBRE DE LAS ESTACIONES CAMPIN Y CUIDAD JARDIN DEL CTO02-21 - ENERO DE 2023», se emitió con los valores



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

de la vigencia 2022 es decir por \$47.873.886, lo que deja en evidencia que, no se facturó con el incremento de la vigencia 2023, dejando de facturar un valor aproximado de \$6.281.054 incluyendo el IVA.

Es importante destacar que esta situación ocurrió en enero y febrero de 2022, pero fue corregida mediante la emisión de dos facturas que liquidaron el excedente. Llama la atención del equipo auditor que en 2023 no se haya adoptado la misma medida.

Las anteriores situaciones, en especial las presentadas en la vigencia 2023, difieren con lo establecido en el contrato CTO 383-15, cláusula No.4 «Valor del Acuerdo Comercial y aportes de las partes» Parágrafo: «Estos valores se incrementarán cada año a partir del 01 de enero del año siguiente con base en el índice de Precios al Consumidor IPC (...)».

**Nota:** Mediante correo electrónico del 24 de junio del 2024 el proceso manifestó «Rta. Se validará la trazabilidad de los movimientos del contrato con el fin de identificar la razón para el ajuste IPC de la factura de enero 2023»

**Riesgo(s):** Pérdida económicas por errores humanos y/o tecnológicos en la emisión de la facturación de Negocios Colaterales.

**Impacto:** Económico

### **Recomendación(es):**

1. Fortalecer los controles frente a la emisión de las facturas, liquidando los valores correctos al inicio de la vigencia.
2. Adelantar los trámites pertinentes a fin de recuperar los valores dejados de facturar en el mes de enero del 2023.

**HALLAZGO 4 - Incumplimiento del numeral 6.2.2 «Gestión de Cartera» del Manual para la facturación y gestión de cartera en TRANSMILENIO S.A. M-DA-014.**



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

### **Descripción del hallazgo o situación encontrada:**

Incumplimiento del numeral 6.2.2 del Manual para la facturación y gestión de cartera en TRANSMILENIO S.A. M-DA-014, donde se establecen los lineamientos para la gestión de cartera, incluyendo el inicio de procesos jurídicos y el cobro de intereses a los clientes que no hayan cumplido con el pago de sus obligaciones dentro del plazo establecido.

Para la vigencia 2022 se evidenció que 62 facturas de 21 clientes presentaron vencimientos entre 15 y 512 días, sin que se haya iniciado el correspondiente proceso jurídico y cobro de intereses.

La Subgerencia de Negocios Colaterales, informa que esta desviación se originó con las siguientes decisiones: 15 casos de 21, (es decir un 71%) de los clientes no se le inició proceso jurídico ni cobro de intereses: «Con el ánimo de lograr la recuperación de la cartera, se negoció con el cliente el no cobro de los intereses para que realizara el pronto pago»; 2 clientes de 21 (es decir un 10%)... la Cláusula del contrato no prevé el cobro de intereses de mora»; 3 clientes de 21 (es decir un 14%) «Estas facturas fueron causa de conciliación, teniendo en cuenta la diferencia presentada entre el saldo en cartera de la Transmilenio S.A. y el estado de cuentas por pagar del Cliente» ; y 1 de 21 clientes (es decir un 5%) «Dado que este recaudo de cartera era dudoso, se trasladó al proceso a la Subgerencia Jurídica área que lleva el proceso de Jurídico»

**Riesgo(s):** Económico

**Impacto:** Pérdida de recursos de la Entidad

### **Recomendación(es):**

1. Mejorar la gestión de cartera, por parte de los responsables del proceso, para garantizar el pago de todas las facturas de la Entidad.
2. Acatar los lineamientos establecidos en el Manual para la facturación y gestión de cartera en TRANSMILENIO S.A. M-DA-014.





## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

### **HALLAZGO 5: Debilidad en la supervisión del contrato de CTO1585-2022, según manual de supervisión e interventoría M-DA-015, numeral 9.**

#### **Descripción del hallazgo o situación encontrada:**

Al verificar las obligaciones del contrato CTO 1585-2022, se evidenció que en la cláusula 7, numeral 8.3, literal a), se establece que corresponde al cliente hacer mediciones mensuales de alcoholimetría (mínimo 4 pruebas mensuales aleatorias al personal que preste servicio) e informar por escrito los resultados de estas mediciones a TRANSMILENIO S.A. Pero la parte supervisora del contrato no controló esta situación.

Asimismo, durante la ejecución del contrato no se evidenció que se haya requerido al cliente la programación de turnos y la rotación del personal asignado, como parte del seguimiento y control para la correcta ejecución del contrato (Cláusula 7, numeral 8.3, literal u).

Tampoco se evidenciaron los requerimientos que la supervisión del contrato haya realizado al contratista con respecto a la práctica de polígono del personal que presta sus servicios en el Sistema, como parte del seguimiento y control para la correcta ejecución del contrato (Cláusula 7, numeral 8.3, literal ii).

La situación descrita contraviene el numeral 9 «FUNCIONES DEL INTERVENTOR Y/O SUPERVISOR» que establece: «Para cumplir con las obligaciones de control, coordinación y vigilancia de los contratos suscritos por TRANSMILENIO S.A., el interventor y/o supervisor verificará, analizará y estudiará toda la documentación que generó su estructuración (planos, permisos, garantías, estudios previos, anexos técnicos, pliegos de condiciones definitivos, adendas, etc.) para que las obligaciones generadas se cumplan de acuerdo a lo requerido por la administración».

**«9.1. Actividades Generales:** En ejercicio de la función de interventoría y/o supervisión, está facultado para actuar conforme a lo establecido en la ley y lo previsto



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

en el respectivo contrato. Compete al interventor y/o supervisor: a) Exigir al contratista el cumplimiento de las obligaciones previstas en el contrato»

**Riesgo(s):** Incumplimiento de las obligaciones contractuales por parte del contratista.

**Impacto:** No recibir los bienes y servicios de acuerdo con las necesidades de la Entidad

**Recomendación(es):**

1. Establecer mecanismos de control que mejore el seguimiento y control por parte del supervisor de las obligaciones contractuales de los contratistas, para garantizar la calidad de los servicios o bienes obtenidos o suministrados a la Entidad.
2. Acatar los lineamientos establecidos en el Manual de supervisión e interventoría M-DA-015.

**HALLAZGO 6: Incumplimiento del artículo 3 de la Ley 1712 de 2014 «Otros principios de la transparencia y acceso a la información pública»**

**Descripción del hallazgo o situación encontrada:**

El equipo auditor evidenció que en el informe de gestión 2023 de la Entidad, publicado en la página web, existen discrepancias en los valores facturados por cada línea de negocio. Esta situación contraviene lo establecido en la Ley 1712 de 2014, «Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones», específicamente en el Artículo 3 - Principio de la calidad de la información, que establece: «Toda la información de interés público que sea producida, gestionada y difundida por el sujeto obligado deberá ser oportuna, objetiva, veraz, completa, reutilizable, procesable y estar disponible en formatos accesibles para los solicitantes e interesados en ella, teniendo en cuenta los procedimientos de gestión documental de la respectiva entidad» (subrayado fuera de texto). Tal como se detalla a continuación:

**Tabla N°3**

Valores reportados en el Informe de Gestión 2023 (páginas 220 a 238)		FACTURACIÓN POR LA LÍNEA DE NEGOCIO		DIFERENCIA
Uso temporal - Publicidad Estático	6.405.577.203	PUBLICIDAD EN INFRAESTRUCTURA	6.443.003.433	-37.426.230
Uso temporal - Publicidad Digital	2.088.747.216	PUBLICIDAD DIGITAL	2.051.320.986	37.426.230
Concesión de espacios - Módulos de servicios, cajeros automáticos y antenas)	9.752.883.820	RETAIL	9.752.883.820	0
Nanning Right	3.821.099.537	NAMING RIGHT	3.821.099.537	0
Publicidad en Buses	195.757.476	PUBLICIDAD EN BUSES	195.757.476	0
Merchandising	18.129.377	MERCHANDISING	18.129.377	0
Uso de la marca	1.054.223.197	USO DE LA MARCA	710.708.464	343.514.733
Extensión de la operación	0	EXTENSIÓN DE LA OPERACIÓN	30.885.077	-30.885.077
Traslado de conocimiento	0	TRASLADO DE CONOCIMIENTO	10.826.240	-10.826.240
Totales	23.336.417.826	Totales	23.034.614.410	301.803.416

Fuente: Elaborado por la Oficina de Control interno a partir del Informe de Gestion 2023 de la Entidad y con los soportes entregados por la Subgerencia de Negocios Colaterales por correo electrónico del 19 de junio de 2024.

**Riesgo(s):** Reputacional

**Impacto:** Pérdida de credibilidad por parte de los usuarios de la información publicada por la Entidad.

**Recomendación(es):**

Mejorar la calidad de la información que se genere desde la Subgerencia de Negocios Colaterales, en cuanto a que cumpla con las características de ser oportuna, objetiva, veraz y completa, entre las demás que se establecen en el artículo 3 de la Ley 1712 de 2014.

## OBSERVACIONES

**Observación 1: Incumplimiento del numeral 6.2.2 «Gestión de Cartera» del Manual para la facturación y gestión de cartera en TRANSMILENIO S.A. M-DA-014.**



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

Para la vigencia 2023 se evidenció que 81 facturas de 18 clientes presentan vencimientos entre 15 y 81 días, sin que se haya iniciado el correspondiente proceso jurídico y cobro de intereses.

La Subgerencia de Negocios Colaterales, informa que esta desviación se originó con las siguientes decisiones: Para los 18 clientes «la liquidación de intereses de esta factura será facturada en el último cobro de la terminación y liquidación del contrato».

### **Recomendación(es):**

Implementar un mecanismo de control efectivo para el cobro de los intereses de mora acumulados y no facturados en aquellos contratos vigentes antes de su terminación y liquidación.

### **Observación No.2. Pólizas de cumplimiento y pago en contratos de explotación colateral.**

En diversos contratos auditados, se ha detectado la ausencia de pólizas de cumplimiento y de pago correspondientes a los contratos de explotación colateral, necesarias para asegurar su buen funcionamiento y viabilidad económica. Estas garantías son esenciales para proteger frente a eventuales incumplimientos y dar respaldo financiero, permitiendo la continuidad operativa si la contraparte incumplía sus obligaciones.

### **Recomendación(es):**

1. Se recomienda implementar de manera urgente la adquisición de pólizas de cumplimiento y de pago para todos los contratos de explotación colateral. Estas garantías son fundamentales para asegurar el correcto funcionamiento y la viabilidad económica de los proyectos auditados. Proporcionarán protección frente a posibles incumplimientos y respaldo financiero necesario para mantener la continuidad operativa, incluso en escenarios donde la contraparte no cumpla con sus obligaciones contractuales.

**Observación 3: Revisión y adaptación de tipología contractual según Sentencia del Consejo de Estado.**

Existe un concepto proferido por Subgerencia Jurídica respecto de la sentencia del Consejo de Estado No. SU-05001333100320090015701 del 14 de agosto de 2019, para lo cual, es necesario revisar la pertinencia de adecuar la tipología contractual cambiando la denominación del contrato de arrendamiento por Contrato de Concesión Mercantil y Permisos de Uso Temporal de Espacios.

**Recomendación(es):**

1. Se recomienda revisar el concepto emitido por la Subgerencia Jurídica con respecto a la sentencia del Consejo de Estado No. SU-05001333100320090015701 del 14 de agosto de 2019. Es importante evaluar la pertinencia y viabilidad de modificar la tipología contractual actual, considerando cambiar la denominación de los contratos de arrendamiento a «Contrato de Concesión Mercantil y Permisos de Uso Temporal de Espacios».

**Observación 4: La publicidad digital tiene debilidades en su control que es llevado en un archivo en Excel.**

Durante la revisión de la publicidad digital en la estación Calle 146, se tomaron tres fotografías de la publicidad que rotaba en la pantalla de Marketmedios. De estas, dos no estaban registradas en el archivo de Excel proporcionado por la Subgerencia de Negocios Colaterales. Debido a que dicho archivo no incluye información crucial como la fecha de terminación de la publicidad, cambios en la misma, ni el número de contrato, el equipo auditor tuvo dificultades para rastrear su trazabilidad.



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

### **Recomendación(es):**

Reforzar los controles establecidos para la publicidad digital, asegurando que se identifiquen la fecha de terminación, los cambios realizados, el número de contrato, entre otros datos relevantes.

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES**

1. Evaluar la posibilidad de establecer metas desafiantes para el desarrollo de los negocios gestionados por la Subgerencia de Negocios Colaterales. En la presente vigencia, los compromisos SNP1 y SNP4 presentan metas inferiores a las registradas y/o alcanzadas en el plan de acción del año 2023.
2. Agilizar los trámites necesarios para cumplir con el compromiso SNP2, que implica la suscripción de contratos derivados de la estrategia de Captura de Valor del Suelo, incluyendo la actividad "Realizar alianzas estratégicas que permitan la suscripción de dos (2) contratos asociados a esta línea".
3. Evaluar la posibilidad de organizar mesas de trabajo y/o suscribir convenio de cooperación con la Empresa de Renovación Urbana y Desarrollo Urbano de Bogotá para obtener mayor asesoría sobre los predios identificados como fiscales para la explotación colateral.
4. Implementar controles que permitan la emisión oportuna de las facturas, asegurando que estas se emitan antes de que los clientes realicen el pago en el banco correspondiente.
5. Validar la pertinencia de incluir una cláusula de incremento del IPC en todos los futuros contratos de Negocios Colaterales.
6. Considerar la posibilidad formular un indicador de rotación mensual para los productos de merchandising, lo que ayudaría a tomar decisiones sobre los elementos que deben adquirirse en cada época del año.



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

7. Incrementar campañas internas en TRANSMILENIO S.A. para que todos los servidores se conviertan en vigilantes del buen uso de las marcas y reporten cualquier mal uso en el buzón dispuesto por la Subgerencia de Negocios Colaterales.
8. Asegurar que la redacción de los controles sea coherente con los lineamientos establecidos en el manual de gestión de cartera M-DA-014, en cuanto al plazo para iniciar el proceso de cobro jurídico y cobro de intereses.
9. Coordinar con la Dirección Corporativa la posibilidad de contar con la asesoría del corredor de seguros contratado para la Entidad, a fin de analizar la suscripción de otras pólizas de seguro para los contratos de explotación colateral en infraestructura.
10. Revisar la periodicidad del riesgo de lavado de activos (LA4), ya que la matriz indica que debe ser permanente, pero el proceso informó que, para el seguimiento del 30 de abril de 2024 del PETP, las actividades aún no se han desarrollado debido a que el plazo no ha vencido.

### **SOLICITUD PLAN DE MEJORAMIENTO**

De acuerdo con lo establecido en el procedimiento formulación y seguimiento a planes de mejoramiento interno, con código P-CI-010, versión 4 de octubre de 2022, las áreas responsables deberán suscribir, dentro de los ocho días hábiles siguientes a la recepción del informe, el respectivo plan de mejoramiento consolidado con acciones correctivas, preventivas y de corrección que eliminen las causas de los hallazgos.

Para lo anterior, si la dirección responsable del proceso lo considera, la Oficina de Control Interno, dentro del rol de asesoría, puede acompañar en la formulación metodológica del plan de mejoramiento.

Los hallazgos y observaciones relacionados en el presente informe corresponden a la evaluación de una muestra realizada conforme a la planeación del trabajo de auditoría



## INFORME DE AUDITORÍA



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

dentro del alcance establecido. Como se comentó inicialmente, es responsabilidad del área auditada efectuar una revisión de carácter general sobre los aspectos evaluados.

Los hallazgos fueron socializados al líder del Proceso Gestión de mercadeo el 25 de junio de 2024.

Este documento se expide el día 3 de julio de 2024, por parte de TRANSMILENIO S.A. y es firmado por Sandra Jeannette Camargo Acosta, jefe de la Oficina de Control Interno.

### **SANDRA JEANNETTE CAMARGO ACOSTA**

Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: Herlay Hurtado Ortiz - Profesional Universitario grado 4 Oficina de Control Interno.

Richart Ruano Marroquin - Profesional Universitario grado 4 Oficina de Control Interno.

Yesmindelid Riaño Sastre - Contratista Oficina de Control Interno

Revisó: Luz Nelly Castañeda Contreras - Contratista Oficina de Control Interno