

TRANSMILENIO S.A. 29-05-2015 07:12:29

Al Contestar Cite Este Nr.:2015IE4961 O 1 Fol:1 Anex:25

ORIGEN: Sd:131 - OFICINA DE CONTROL INTERNO./RODRIGUEZ DEVIA

DESTINO: GERENCIA GENERAL./PARÍS MENDOZA SERGIO

ASUNTO: INFORME DE AUDITORÍA INTERNA N° OCI - 020-AUDITORÍA

OBS: CARLOS

## MEMORANDO INTERNO

<b>Para</b>	<b>Sergio París Mendoza</b> Gerente General
<b>De</b>	<b>Héctor Fabio Rodríguez Devia</b> Jefe Oficina de Control Interno
<b>Asunto</b>	Informe de Auditoría Interna N° OCI-2015-020 Auditoría Proceso Gestión de Mercadeo

Respetado Dr. París Mendoza.

En desarrollo del trabajo de auditoría del asunto y teniendo en cuenta que previamente se informaron al área responsable del proceso los resultados obtenidos, me permito enviar el **INFORME DE AUDITORÍA INTERNA N° OCI-2015-020 – AUDITORÍA PROCESO GESTIÓN DE MERCADEO.**

El informe adjunto detalla (entre otros aspectos) los criterios tenidos en cuenta para el desarrollo del trabajo, los riesgos identificados en el proceso auditado, las fortalezas observadas en el proceso y los hallazgos de auditoría con sus respectivos planes de mejoramiento.

Estaré atento ante cualquier inquietud que surja al respecto, con el mayor interés porque los resultados de este trabajo agreguen valor en la mitigación de los riesgos detectados y la mejora del proceso auditado.

Un saludo cordial.



**HÉCTOR FABIO RODRÍGUEZ DEVIA**  
Jefe Oficina de Control Interno  
[hectorf.rodriguez@transmilenio.gov.co](mailto:hectorf.rodriguez@transmilenio.gov.co)

**Anexos:** Informe de Auditoría en Veinticinco (25) Folios.

**Copia:** Bertha Carbonell Benedetti, Subgerente de Desarrollo de Negocios

OCI-113-2015 / 29 de mayo de 2015

R-DA-005 Marzo de 2015

Avenida Eldorado No. 66-63  
PBX: (57) 220 3000  
Fax: (57) 3249870-80  
Código postal: 111321  
[www.transmilenio.gov.co](http://www.transmilenio.gov.co)  
Información: Línea 195





## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

Nº INFORME: OCI-2015-020

PROCESO / ACTIVIDAD:  
Gestión de Mercadeo

RESPONSABLE DEL PROCESO:  
Subgerente de Desarrollo de Negocios

**EQUIPO AUDITOR:**

Marleni Rangel Estupiñán - Profesional Universitario  
Herlay Hurtado Ortiz - Profesional Universitario

**Apoyo y Asesoría Técnica:** Ángela Johanna Márquez Mora - Asesora Contratista.

**OBJETIVO(S):**

- 1) Evaluar el diseño y la eficacia operacional de los controles internos del proceso y los subprocesos asociados.
- 2) Identificar oportunidades de mejoramiento que permitan agregar valor a los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno de la Entidad.
- 3) Evaluar el grado de conformidad del Sistema Integrado de Gestión de la Entidad con respecto a los requisitos aplicables al Proceso Auditado.

**ALCANCE:**

El alcance previsto para este trabajo de auditoría comprende la evaluación de los controles internos, la identificación de oportunidades de mejora y la evaluación del grado de conformidad con el Sistema Integrado de Gestión del proceso **GESTIÓN DE MERCADEO** con sus respectivos subprocesos: **EXPLOTACION COMERCIAL DEL CONOCIMIENTO, EXPLOTACION COMERCIAL DE LA MARCA y EXPLOTACIÓN COMERCIAL DE LA INFRAESTRUCTURA**.

**PERÍODO AUDITADO:** Noviembre de 2013 - Febrero de 2015.

**DECLARACIÓN:**

Esta auditoría fue realizada con base en el análisis de diferentes muestras aleatorias seleccionadas por el (los) auditor (es) 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.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

### CRITERIOS:

- 1) Constitución Política de Colombia, Artículos 61 y 150 numeral 24.
- 2) Ley 57 de 1887 (Código Civil) "Sobre adopción de códigos y unificación de la legislación nacional", artículo 671 Propiedad Intelectual.
- 3) Ley 80 de 1993 "Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública".
- 4) Ley 115 de 1994 "Por la cual se expide la Ley General de Educación".
- 5) Ley 98 de 1993 "Por medio de la cual se dictan normas sobre democratización y fomento del libro colombiano".
- 6) Ley 23 de 1982 "Sobre Derechos de Autor".
- 7) Ley 44 de 1993 "Por la cual se modifica y adiciona la Ley 23 de 1982 y se modifica la Ley 29 de 1944" (Derechos de autor).
- 8) Ley 599 de 2000 "Por la cual se expide el Código Penal", Título VIII de los delitos contra los derechos de autor.
- 9) Decreto 410 de 1971 "Por el cual se expide el Código de Comercio".
- 10) Decreto 2888 de 2007 "Por la cual se reglamenta la creación, organización y funcionamiento de las instituciones que ofrezcan el servicio para el trabajo y el desarrollo humano, antes denominado educación no formal, se establecen los requisitos básicos para el funcionamiento de los programas y se dictan otras disposiciones".
- 11) Resolución 6464 de 2011 de La Secretaría Distrital de Movilidad "Por la cual se establecen las características y condiciones para la fijación e instalación de Publicidad al Interior del Sistema de Transporte Masivo de Bogotá D.C. – STM".
- 12) Directiva Distrital 003 de 2013 de la Alcaldía Mayor de Bogotá "Directrices para prevenir conductas irregulares relacionadas con incumplimiento de los manuales de funciones y procedimientos y la pérdida de elementos y documentos públicos".
- 13) Norma Técnica ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de la Calidad, Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009, Norma Técnica ISO 14001:2004 Sistemas de Gestión Ambiental, Norma Técnica OHSAS 18001:2007 Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional.
- 14) Manual de Imagen de TRANSMILENIO S.A.
- 15) Plan de Acción de TRANSMILENIO S.A vigencia 2014 y 2015.
- 16) Acuerdo 04 de 2007 "Plan Estratégico de TRANSMILENIO S.A.".
- 17) Caracterización de los subprocesos, indicadores, mapas de riesgos y demás documentos del Sistema Integrado de Gestión de TRANSMILENIO S.A.
- 18) La restante normatividad interna y/o externa asociada con el proceso auditado.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

### RIESGOS IDENTIFICADOS:

#### Subproceso Explotación Comercial de la Infraestructura

RIESGOS EVALUADOS	Cubierto en el Alcance de la Auditoría
Identificación inadecuada de oportunidades de negocio	SI
No generación de ingresos de explotación colateral sobre la infraestructura	SI
No generación de ingresos de explotación colateral sobre la flota de buses	SI
Desaprovechamiento de oportunidades de negocios (Evaluación de alternativas más rentables, análisis del costo de oportunidad).	SI

#### Subproceso Explotación Comercial de la Marca

RIESGOS EVALUADOS	Cubierto en el Alcance de la Auditoría
Uso inadecuado de las marcas de la Empresa	SI
Imposibilidad en el establecimiento de acuerdos, convenios o contratos para la explotación comercial de la infraestructura	SI
Falta de objetividad en el cobro del uso de la marca.	SI
Pérdidas económicas en venta de artículos de merchandising (sobrecosto en productos, baja rotación, etc.).	SI

#### Subproceso Explotación Comercial del Conocimiento

RIESGOS EVALUADOS	Cubierto en el Alcance de la Auditoría
Inadecuada valoración del servicio.	SI
Inoportuna recepción de los ingresos proyectados por parte de la entidad	SI
Fuga de información reservada y confidencial de la Entidad. Puede existir fuga de personal capacitado de la Entidad.	SI
Inadecuada tasación en las tarifas de los servicios ofrecidos por TRANSMILENIO S.A.	SI



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

### Riesgos generales a todo el proceso

RIESGOS EVALUADOS	Cubierto en el Alcance de la Auditoría
Que el proceso no logre alcanzar y/o superar el punto de equilibrio financiero (Ingresos - Costos - Gastos = Pérdida).	PARCIALMENTE

### FORTALEZAS:

- 1) El personal responsable del proceso auditado con el que interactuaron los profesionales de la Oficina de Control Interno, demostró la disposición y colaboración adecuada que facilitó el desarrollo de la auditoría.
- 2) El 100% de los hallazgos advertidos por la Oficina de Control Interno durante la ejecución de la auditoría fueron aceptados por los responsables de los subprocesos y recibidos como una oportunidad para mejorar el proceso de Gestión de Mercadeo y administrar los riesgos identificados.
- 3) Al interior del proceso auditado se han implementado mecanismos de autocontrol que propenden por el cumplimiento de los objetivos del proceso, entre los que se destacan:
  - Reuniones con el equipo de trabajo donde se socializa el estado de los proyectos de la oficina.
  - Registros de control de facturación de los diferentes proyectos (cajeros, publicidad, puntos de servicios, entre otros).
  - Registros fotográficos de revisión de publicidad instalada.
  - Encuestas para servicios como atención de visitas y capacitaciones.
  - A partir del mes de octubre de 2014 se evidenció un mejor control y registros de movimientos de los elementos de merchandising.
- 4) La gestión del área facilita la consecución de nuevos proyectos de negocios, el posicionamiento de la marca y la consecución de recursos económicos para la Entidad, tal como lo evidencia el informe del plan de acción del 2014, donde se registraron los siguientes avances:
  - Se realizó un diplomado en conjunto con la Pontificia Universidad Javeriana.
  - Se atendieron 31 visitas, de las cuales 21 fueron institucionales y 10 fueron remuneradas.
  - La facturación bruta del Concesionario Publimilenio S.A. correspondiente al 1er. Semestre de 2014 (\$4.450.410.920) Vs. la facturación bruta del 1er. Semestre de 2013 (\$3.358.582.179) creció en promedio un 32,51%, y las regalías para TRANSMILENIO S.A. del 1er. Semestre de 2014 Vs. las del 1er. semestre de 2013 crecieron un 15,40%, con un promedio del 26,25% de regalías para el año 2014.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

- Desde el mes de mayo de 2014 fueron comercializados espacios para la exhibición de publicidad en la Fase III por valor de \$63.592.000.
- Se adelantó contrato con SERVIBANCA para instalar un (1) cajero en el Portal 80 a partir del mes de noviembre de 2014.
- Se realizó gestión comercial para proyectos sin aún realizar cierre de negociación, para las siguientes estaciones (naming right): NQS CALLE 38A SUR, AVENIDA BOYACÁ, CENTRO COMERCIAL SANTAFÉ, MARLY, MODELIA, SALITRE EL GRECO y AVENIDA 39.
- Se realizaron ventas totales de merchandising por un valor de \$ 22.820.546.
- Para publicidad interior se autorizó a las empresas operadoras CONSORCIO EXPRESS, GMOVIL y MASIVO CAPITAL para la explotación de la publicidad en sus buses, con lo cual se obtendrá un mayor valor de regalías.

### HALLAZGOS

#### HALLAZGO N° 01 - MANEJO DE EFECTIVO

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la verificación efectuada al Subproceso Explotación Comercial de la Marca, se recibieron seis (6) carpetas con los soportes documentales de las ventas y salidas de productos de merchandising para el período comprendido entre noviembre de 2013 y febrero de 2015. De lo anterior se observó que la Subgerencia de Desarrollo de Negocios recibe pagos tanto en efectivo como por descuento de nómina, posteriormente se gestiona con la Subgerencia Económica la expedición de las respectivas facturas y se procede a efectuar la consignación de estos recursos, tal como se muestra a continuación:

#### RELACIÓN DE CONSIGNACIONES EVIDENCIADAS

FECHA	RESPONSABLE	CÓDIGO CONFIRMACIÓN BBVA	VALOR CONSIGNADO
31/01/2014	MARIAN YACAMAN CURE	11348	\$ 638.000
11/02/2014	MARIAN YACAMAN CURE	11428	\$ 111.500
19/02/2014	MARIAN YACAMAN CURE	11462	\$ 509.500
10/03/2014	MARIAN YACAMAN CURE	11521	\$ 800.500
28/05/2014	MARIAN YACAMAN CURE	11816	\$ 2.339.320
31/05/2014	MARIAN YACAMAN CURE	11576	\$ 598.501
16/06/2014	MARIAN YACAMAN CURE	11880	\$ 1.069.500
16/07/2014	MARIAN YACAMAN CURE	11957	\$20.000



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

FECHA	RESPONSABLE	CÓDIGO CONFIRMACIÓN BBVA	VALOR CONSIGNADO
17/07/2014	MARIAN YACAMAN CURE	11963	\$ 11.000
01/08/2014	MARIAN YACAMAN CURE	12011	\$ 1.372.000
10/10/2014	GIOVANNI PULIDO	12224	\$ 2.039.000
31/10/2014	PAOLA MORENO	12304	\$ 526.000
02/12/2014	PAOLA MORENO	12410	\$ 338.000
19/12/2014	PAOLA MORENO	12515	\$ 650.500
30/01/2015	PAOLA MORENO	12625	\$ 652.500
02/03/2015	PAOLA MORENO	12731	\$ 863.500
30/03/2015	PAOLA MORENO	12815	\$ 293.000
VALOR TOTAL			\$ 12.832.321

Al respecto, se observaron las siguientes novedades:

- 1) No se encontró evidencia de soportes documentales (recibos de caja) de la venta de artículos de merchandising, donde se especifiquen las fechas, cantidades y referencia de artículos entregados a los compradores, forma de pago (efectivo o descuento de nómina) y firma de aceptación del comprador.

Con respecto a la situación anterior, es necesario tener como referente las siguientes consideraciones contempladas en el Régimen de Contabilidad Pública emitido por la Contaduría General de la Nación que establece:

*"158. Noción. Los inventarios son los bienes tangibles, muebles e inmuebles, e intangibles, adquiridos o producidos por la entidad contable pública, con la intención de ser comercializados, transformados o consumidos en actividades de producción de bienes o prestación de servicios, o para suministrarlos en forma gratuita a la comunidad, en desarrollo de funciones de cometido estatal."*

*"162. Los inventarios deben reconocerse por el costo histórico y se llevarán por el sistema de inventario permanente.(...)"* (Subrayado fuera de texto).

*"267. El reconocimiento de los ingresos por venta de bienes se realizará cuando se haya transferido su titularidad y determinado en forma razonable la correspondiente contraprestación.(...)"* (Subrayado fuera de texto).



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

*"117. Devengo o Causación. Los hechos financieros, económicos, sociales y ambientales deben reconocerse en el momento en que sucedan, con independencia del instante en que se produzca la corriente de efectivo o del equivalente que se deriva de estos. El reconocimiento se efectuará cuando surjan los derechos y obligaciones, o cuando la transacción u operación originada por el hecho incida en los resultados del período."* (Subrayado fuera de texto).

En virtud de la normatividad anteriormente señalada, se concluye la necesidad de establecer mecanismos que garanticen el oportuno registro de la venta (mediante recibos de caja), así como su correspondiente facturación dentro del período contable respectivo. Igualmente, se deben reportar mensualmente los movimientos de inventario con el fin de que los saldos de almacén coincidan con las existencias.

2) No se encontró evidencia de lineamientos o políticas que establezcan las cuantías máximas permitidas para el manejo de efectivo, arqueos periódicos del efectivo y la periodicidad para la realización de las consignaciones de los valores percibidos por venta de artículos de merchandising, ya que como se puede observar en el cuadro anterior, en cuatro (4) períodos el monto de efectivo manejado fue superior a un millón de pesos, lo cual contrasta lo establecido en el artículo 2 del Decreto 1537 del 26 de Julio de 2001 de la Presidencia de la República "Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado" el cual indica "MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. Como instrumento que garantice el cumplimiento del control interno en las organizaciones públicas, éstas elaborarán, adoptarán y aplicarán manuales a través de los cuales se documentarán y formalizarán los procedimientos a partir de la identificación de los procesos institucionales", lo dispuesto por la Norma NTCGP 1000:2009 numeral 4.2.1 Generalidades literal d) que dice "La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad debe incluir: (...) d) los documentos, incluidos los registros, requeridos por la entidad para el cumplimiento de sus funciones y que le permitan asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos" y lo estipulado en el Procedimiento CONTROL DE DOCUMENTOS P-OP-001 versión 0 del 16 de Octubre de 2012 numeral 7.6.2 Estructura Básica de Manuales, Procedimientos, Instructivos y Protocolos en lo relacionado a los "Puntos de Control" que establece "(...) la persona que elabora el documento debe determinar los que crea necesarios, cuyo valor agregado en el proceso le da certeza sobre lo ejecutado (...)".

### CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):

- 1) No utilización de recibos de caja para el control de los recursos recibidos por ventas.
- 2) Ausencia de lineamientos y políticas que establezcan controles relacionados con montos máximos permitidos de efectivo.

### DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:

Pérdidas económicas y/o de productos de merchandising y exposición al hurto por ausencia de controles en el manejo de efectivo.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

### RECOMENDACIÓN(ES):

- 1) Documentar e implementar puntos de control que permitan evidenciar cantidades y referencia de artículos entregados, forma de pago (efectivo o descuento de nómina), las cantidades de dinero en efectivo recibidas y la firma de aceptación del comprador (ejemplo: recibos de caja numerados) por cada venta de artículos de merchandising.
- 2) Establecer controles relacionados con las cuantías máximas permitidas para el manejo de recursos en efectivo, arqueos periódicos y la periodicidad para la realización de las consignaciones de los recursos recibidos.

### RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO

### PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:

ACCIÓN(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN
			Directo	Cogestor		
Revisión del procedimiento actual y ajustarlo estableciendo puntos de control relacionados con: - Fecha, cantidades, artículos entregados, forma de pago (efectivo o descuento de nómina), y firma del comprador. - Cuantías máximas permitidas para el manejo de recursos en efectivo, arqueos periódicos y la periodicidad para la realización de las consignaciones de los recursos recibidos.	Procedimiento actualizado en el SIG	Correctiva	Profesional Especializado G6 Explotación de la Marca	Subgerente de Desarrollo de Negocios	17/04/2015	31/10/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

### HALLAZGO N° 02 - MOVIMIENTOS DE INVENTARIO PRODUCTOS MERCHANDISING

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la verificación efectuada al Subproceso Explotación Comercial de la Marca, se recibieron las carpetas con la documentación correspondiente a los movimientos de inventario de productos de merchandising correspondientes al período comprendido entre noviembre de 13 y febrero de 2015 y el archivo de Excel con los movimientos mensuales y saldos desde octubre de 2014 y abril de 2015. Se procedió a consolidar todos los movimientos de salida (por ventas o promoción institucional) con base en la información registrada en la carpeta, tomando como punto de partida las cantidades adquiridas de elementos de merchandising (seis referencias) a la Firma Marquillas de Calidad en noviembre de 2013, dado que no se encontraron registros con saldos de inventario con corte a noviembre de 2013 y se compararon los saldos resultantes contra los saldos reportados por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios en el archivo de Excel, el resultado se muestra a continuación:

ITEM	CANTIDAD COMPRADA	SALIDAS NOV/13 - FEB/15 (SEGÚN SOPORTES)	SALDO SEGÚN OCI	SALDO SEGÚN AUDITADO	DIFERENCIA
CUADERNOS DE TRANSMILENIO S.A. Y YO AMO BOGOTA	2.000	315	1.685	1.658	(27)
LLAVERO EN METÁLICO ZAMAC CON DOMO	2.400	203	2.197	2.156	(41)
LLAVERO MICROINYECTADA	2.300	638	1.662	1.612	(50)
MUGS REDONDO MARCA TRANSMILENIO	500	296	204	120	(84)
SOMBRIILLAS TransMilenio	450	258	192	147	(45)
USB TransMilenio	1.000	941	59		(59)
TOTAL					(306)

- 1) Como se puede observar en el cuadro anterior, de la muestra analizada correspondiente a los saldos de seis (6) referencias de artículos de merchandising, se observaron diferencias en el 100% de las referencias por un total de 306 artículos, entre el saldo calculado por la Oficina de Control Interno (fundamentado en la documentación de salidas) y los saldos reportados por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

- 2) Sólo se encontró evidencia de los registros mensuales en el archivo de Excel de los movimientos correspondientes a los períodos comprendidos entre enero de 2014 y marzo de 2014, el mes de agosto de 2014 y el período comprendido entre el mes de octubre de 2014 y abril de 2015.
- 3) Se observó que durante el período auditado, la actividad relacionada con la venta y control de productos de merchandising ha estado a cargo de tres contratistas diferentes.

De igual forma, se extrajeron del Sistema Administrativa y Financiero SEUS los saldos de inventario con corte a 31 de diciembre de 2014 correspondientes seis (6) referencias de artículos de merchandising, y se contrastaron con los valores reportados por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios, evidenciándose las siguientes diferencias:

ARTICULO	SALDO DE INVENTARIOS (SEUS) A 31-DIC-14	SALDO SEGÚN SUBG. NEGOCIOS A 31-DIC-14	DIFERENCIAS
AGENDA TRANSMILENIO BUS Y YO AMO BOGOTÁ	1.747	1.717	(30)
LLAVERO MICROINYECTADO MARCA TRANSMILENIO	2.003	1.627	(376)
LLAVERO ZAMAC MARCA TRANSMILENIO	2.209	2.159	(50)
MEMORIAS USB	345	-	(345)
MUG REDONDO TRANSMILENIO	208	164	(44)
SOMBRIILLA MARCA TRANSMILENIO	206	161	(45)
TOTAL			(890)

- 4) Como se puede observar, de la muestra analizada correspondiente a los saldos de seis (6) referencias de artículos de merchandising, se encontraron diferencias por 890 unidades, entre el saldo del inventario extraído del aplicativo SEUS y el saldo reportado por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios.
- 5) No se encontró evidencia de la documentación de controles (responsable, periodicidad, evidencia de ejecución) relacionados con la realización de inventarios físicos anuales y periódicos de los productos de merchandising.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

Todo lo anterior, contrasta con lo establecido en:

a) La Resolución N° 1 del 20 de septiembre de 2001 "Por la cual se expide el *Manual de Procedimientos Administrativos y Contables para el Manejo y Control de los Bienes en los Entes Públicos del Distrito Capital*" en el numeral 2.3.3 "ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE LOS BIENES - FUNCIONES" que indica "La entidad tendrá un área o funcionario, encargado de mantener actualizadas las novedades, movimientos y saldos de bienes en bodega, servicio o en poder de terceros, debidamente clasificados por cuenta dependencias y responsables. El funcionario encargado del área será responsable por la recepción, organización, custodia, manejo, conservación, administración y suministro, de los bienes de propiedad ya cargo de la entidad, al igual que de aquellos entregados para el cumplimiento de las siguientes funciones: (...)

6. Llevar un sistema de registro que permita controles actualizados y exactos de la existencia de bienes en el Almacén y Bodega, elaborar informes, conformar y rendir cuentas con la periodicidad que ordenen los reglamentos internos, los organismos de control fiscal y administrativo, sustentados con los soportes de los movimientos realizados durante el periodo.

7. Reportar oportuna y adecuadamente, a las áreas de Contabilidad e Inventarios, los resúmenes de los saldos y movimientos y la documentación relacionada con las novedades del Almacén y Bodega.

(...)

10. Realizar conteos selectivos para confrontar las existencias físicas contra los registros de los sistemas de Kárdex y contables.

11. Planear, coordinar y realizar el inventario físico total, en forma anual o en el periodo fijado por la administración y conciliar el resultado con las cifras contables. (...)" (Cursiva y subrayado fuera de texto).

Así como en su numeral 4.10. "TOMA FÍSICA O INVENTARIO" que dispone "(...) Los inventarios o tomas físicas deben realizarse con el propósito de verificar, clasificar analizar y valorizar los bienes propiedad de la entidad, en cumplimiento de lo establecido por los Organismos de Control, la Contaduría General de la Nación y por la Dirección Distrital de Contabilidad; que disponen velar por el registro permanente y valorizado de los bienes muebles, Propiedades, Planta y Equipo -devolutivos, consumo, servibles o inservibles, en servicio o en bodega, recibidos y entregados a terceros y de los bienes inmuebles, que conforman el patrimonio de las entidades distritales, de acuerdo con las normas vigentes en lo referente a las operaciones que afectan el manejo del inventario. Adicional al inventario anual obligatorio, la entidad podrá realizar inventarios rotativos o de verificación de forma periódica que le permitan mantener actualizadas las cifras que componen su patrimonio y controlar los bienes en especial los que se encuentran en servicio." (Subrayado fuera de texto).



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

b) Artículo 2 del Decreto 1537 del 26 de Julio de 2001 de la Presidencia de la República "Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado" el cual reza "*MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. Como instrumento que garantice el cumplimiento del control interno en las organizaciones públicas, éstas elaborarán, adoptarán y aplicarán manuales a través de los cuales se documentarán y formalizarán los procedimientos a partir de la identificación de los procesos institucionales*", lo dispuesto por la Norma NTCGP 1000:2009 numeral 4.2.1 Generalidades literal d) que dice "*La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad debe incluir: (...) d) los documentos, incluidos los registros, requeridos por la entidad para el cumplimiento de sus funciones y que le permitan asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos*" y lo estipulado en el Procedimiento CONTROL DE DOCUMENTOS P-OP-001 versión 0 del 16 de Octubre de 2012 numeral 7.6.2 Estructura Básica de Manuales, Procedimientos, Instructivos y Protocolos en lo relacionado a los "Puntos de Control" que reza "*(...) la persona que elabora el documento debe determinar los que crea necesarios, cuyo valor agregado en el proceso le da certeza sobre lo ejecutado (...)*".

### **DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:**

Pérdidas económicas y/o de productos de merchandising por ausencia de control sobre los inventarios.

### **RECOMENDACIÓN(ES):**

- 1) Documentar el control relacionado con la realización de conteos físicos anuales (como mínimo a 31 de diciembre de cada año) y periódicos para verificar y conciliar los saldos iniciales, movimientos (con sus respectivos soportes) y saldos finales registrados en el archivo de Excel de la Subgerencia de Negocios y los registrados en el Sistema SEUS.
- 2) Sistematizar del proceso de registro y control de elementos (kárdex) que permitan llevar trazabilidad de los movimientos.
- 3) Analizar la posibilidad de encargar a un funcionario de planta de la venta y control de los inventarios de productos de merchandising que garantice la continuidad y facilite la trazabilidad y control, en caso que sea asignados a un contratista, debe incluirse esta actividad dentro de las obligaciones de los contratos.

### **RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:**



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

ACCION(ES) PROPUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Revisión del procedimiento actual y ajustarlo incluyendo: -Documentar el control para efectuar arqueos periódicos para verificar y conciliar los saldos iniciales, movimientos (con sus respectivos soportes) y saldos finales. -Documentar el control para efectuar como mínimo a 31 de diciembre el conteo físico y conciliarlo con los saldos del Sistema SEUS (En cumplimiento Resolución. 01/2001).	Procedimiento actualizado en el SIG	Correctiva	Profesional Especializado Explotación de Marca	Subgerente de Desarrollo de Negocios	24/04/2015	30/08/2015
Sistematizar del proceso de registro y control de elementos (kárdex) que permitan llevar trazabilidad de los movimientos.	Proceso automatizado	Correctiva	Profesional Especializado Explotación de Marca	Subgerente de Desarrollo de Negocios	24/04/2015	30/08/2015
Analizar la posibilidad de encargar a un funcionario de planta de la venta y control de los inventarios de productos de merchandising que garantice la continuidad y facilite la trazabilidad y control y actualizar manual de funciones, en caso que sea asignados a un contratista, debe incluirse esta actividad dentro de las obligaciones de los contratos.	Asignación de responsabilidad documentada (Manual de Funciones o contrato)	Preventiva	Profesional Especializado Explotación de Marca	Subgerente de Desarrollo de Negocios	24/04/2015	30/08/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

Informe de Auditoría Interna N° OCI-2015-020  
Auditoría Proceso Gestión de Mercadeo

Página 13 de 49



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

### HALLAZGO N° 03 - PRECIOS PRODUCTOS PROMOCIONALES MERCHANDISING

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la verificación efectuada al Subproceso Explotación Comercial de la Marca, se revisó el contrato N° 239-13 del 10 de octubre de 2013 suscrito con la Firma Marquillas de Calidad Ltda., el cual en su Estudio Técnico numeral 2 "Descripción de la Necesidad que se pretende satisfacer" en el párrafo cinco indica:

*"TRANSMILENIO S.A. como marca reconocida y registrada, busca generar en los clientes actuales y potenciales recordación y fortalecimiento de la imagen corporativa y como meta central del área de Desarrollo de Negocios, generar ingresos colaterales para la entidad. Para esto es necesario contratar la producción del material promocional (merchandising)".*

De acuerdo con la factura N° 12175 del 13 de diciembre de 2013, se evidenció la compra de los artículos promocionales, como se muestra a continuación:

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO
AGENDAS DE TRANSMILENIO S.A. Y YO AMO BOGOTA	2.000	\$ 9.000
LLAVERO EN METÁLICO ZAMAC CON DOMO	2.400	\$ 4.300
LLAVERO MICROINYECCIÓN	2.300	\$ 1.800
MUGS REDONDO MARCA TRANSMILENIO	500	\$ 8.000
SOMBRIERAS TRANSMILENIO	450	\$ 13.000
USB TRANSMILENIO	1.000	\$ 18.000

- Al comparar los precios de venta registrados en las facturas de TRANSMILENIO S.A. con respecto a los precios de compra para los seis (6) artículos de merchandising recibidos mediante factura N° 12175 del 13 de diciembre de 2013, se observó que de un total de 838 artículos facturados, 184 artículos fueron vendidos por debajo del costo de adquisición.
- Se evidenciaron cuatro (4) facturas de la misma fecha, a nombre de clientes diferentes, en las cuales a pesar de haberse vendido los mismos productos, los precios de venta registrados son distintos (Facturas N° 6235, 6234, 6263 y 6264).



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

c. No se encontró evidencia de políticas o lineamientos documentados que establezcan criterios o variables consideradas para la definición del precio de los artículos de merchandising (tales como imagen, calidad, distribución, vigencia del producto, rotación, costos, período, etc.) y los correspondientes estudios o justificación que evidencien elementos de juicio que avalen la reducción de precios de venta por debajo del costo.

Todo lo anterior, contraviene lo establecido en el Acuerdo 2 del 9 de junio de 2011 "Por el cual se modifica la Estructura Organizacional y las funciones de las dependencias de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio TRANSMILENIO S.A." en su artículo Décimo Séptimo - De la Subgerencia de Desarrollo de Negocios, función cinco (5), indica: "Organizar con los ámbitos de la Gerencia de Integración y de la Dirección y Control de la Operación, el desarrollo de las estrategias de venta de los productos y/o servicios de la Empresa y evaluar su aplicabilidad y efectividad" (Subrayado fuera de texto), por cuanto para garantizar su efectividad se debe procurar en la venta de los productos, la obtención de una utilidad con precios de venta por encima del costo o mínimo, lograr un punto de equilibrio, ya que esta actividad implica la erogación de recursos económicos tales como adquisición de productos, costos del personal y gastos administrativos requeridos para su ejecución.

Así mismo, la ausencia de políticas y lineamientos contrasta lo establecido en el Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014 en su numeral 1.2.5 Políticas de Operación que establece "(...) define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, (...)".

### **CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):**

- 1) Estrategias de promoción para artículos por baja rotación.
- 2) Falta de formalización de políticas y responsabilidades en la fijación de precios.

### **DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:**

Pérdida de recursos económicos en la venta de productos de merchandising.

### **RECOMENDACIÓN(ES):**

Establecer y documentar políticas o lineamientos que establezcan los criterios o variables consideradas para la definición del precio de los artículos de merchandising (tales como imagen, calidad, distribución, vigencia del producto, rotación, costos, período, etc.) y los correspondientes estudios o justificación que evidencien elementos de juicio que avalen la reducción de precios de venta por debajo del costo, así como los servidores responsables.

### **RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:**



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Revisión del procedimiento actual e incluir políticas o lineamientos que establezcan criterios/variables consideradas para la definición del precio de los artículos de Merchandising (tales como imagen, calidad, distribución, vigencia del producto, rotación, costos, período, etc.).	Procedimiento Actualizado en el SIG	Correctiva	Profesional Especializado 06-Mercadeo y Explotación de Marca		14/04/2015	30/08/2015
Revisión del procedimiento actual e incluir controles procedimentales para que toda estrategia de reducción de precios por debajo del costo, cuente con el correspondiente estudio o justificación de tal forma que se evidencien de elementos de juicio necesarios para avalar la reducción de precios.	Procedimiento Actualizado	Correctiva	Profesional Especializado 06-Mercadeo y Explotación de Marca		14/04/2015	30/08/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 04 - AUSENCIA DE POLÍTICAS PARA LA FIJACIÓN DE TARIFAS EN LA EXPLOTACIÓN COMERCIAL DE LA INFRAESTRUCTURA

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la revisión efectuada al Subproceso de Explotación Comercial de la Infraestructura, no se encontró evidencia de la existencia de una política o lineamientos documentados que definan las normas, criterios y acciones a tener en cuenta para la Fijación de Tarifas en espacios susceptibles de arrendamiento en Estaciones y Portales del Sistema TransMilenio, que reflejen los parámetros



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

de operación en el arriendo de la infraestructura en las fase I y II y de la explotación en publicidad en la fase III. Situación que contrasta lo establecido en el Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014 en su numeral 1.2.5 Políticas de Operación que establece "(...) define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, (...)".

### **CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):**

- 1) Desconocimiento de responsabilidades establecidas a los dueños de los procesos en relación a la elaboración y actualización de los documentos del Sistema Integrado de Gestión de TRANSMILENIO S.A.
- 2) Poco interés de la Alta Dirección la fijación de políticas para la explotación de los negocios colaterales en TRANSMILENIO S.A.

### **DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:**

Ausencia de lineamientos objetivos para la fijación de tarifas para la explotación comercial de la infraestructura que podría afectar económicamente a la Entidad con la generación de ingresos de explotación colateral sobre la infraestructura por valores que no alcancen los objetivos esperados.

### **RECOMENDACIÓN(ES):**

- 1) Diseñar políticas o lineamientos documentados para la fijación de tarifas en negocios colaterales de TRANSMILENIO S.A. y solicitar la aprobación de la Alta Dirección.
- 2) Socializar a través de la Intranet Institucional las políticas o lineamientos aprobadas por la Alta Dirección.

### **RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:**

ACCION(ES) PROUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	PLAN DE MEJORAMIENTO		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			RESPONSABLE			
			Directo	Cogestor		
Presentar propuesta de políticas o lineamientos documentados para la fijación de tarifas en negocios colaterales ante el Comité Comercial.	Una (1). Presentación al Comité Comercial de TRANSMILENIO S.A.	Correctiva	Profesional Especializado Grado 6	Subgerente de Negocios	01/05/2015	31/07/2015



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	PLAN DE MEJORAMIENTO		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Aprobación por parte de la Alta Dirección de las políticas o lineamientos documentados para la fijación de tarifas en negocios colaterales.	Documento aprobado.	Correctiva	Subgerente de Negocios	Gerente General	01/05/2015	31/07/2015
Socializar a través de la Intranet Institucional las políticas o lineamientos aprobadas por la Alta Dirección.	Evidencia de socialización a través de la Intranet Institucional.	Correctiva	Subgerente de Negocios	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	31/07/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 05 - DESACTUALIZACIÓN EN EL CÁLCULO DE LOS COSTOS DE VISITA TÉCNICA

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la revisión efectuada al Subproceso de Explotación Comercial del Conocimiento, se observó que en el archivo Excel vigente (a la fecha de la presente auditoría) y que se utiliza para cotizar el valor a cobrar por concepto de visitas técnicas, el cálculo se realiza con base en los salarios correspondientes al año 2014 y se multiplica por un 4%. De acuerdo con información suministrada por el auditado, estos datos son utilizados ya que no se había actualizado el incremento salarial 2015 de la planta de personal de TRANSMILENIO S.A. por lo cual se redondeó el IPC vigente al 2014 (3,66%) a un 4%, mientras se hace oficial el incremento salarial 2015, decisión de la cual no se encontró evidencia documental de aprobación. Lo anterior, contrasta lo descrito en procedimiento P-SN-003 Atención de Visita Técnica versión 1 de fecha 08-sep-14 en su numeral 6.1.3 que reza "Costos de la Visita. Los costos de la visita se establecen a partir de los costos de la nómina de la Entidad para los servidores públicos que vayan a atender la visita y se calcula con un factor multiplicador que lo asimile a un valor hora de consultor externo. Este valor se actualizará anualmente con base en el incremento salarial de TRANSMILENIO S.A. establecido por la Alcaldía Mayor de Bogotá. La valoración de la visita se debe efectuar con base en la duración de la misma y la tabla de salarios y prestaciones de los funcionarios de la entidad, para la vigencia establecida y este valor será para grupos hasta de 30 personas (...)" (subrayado fuera de texto).



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

De igual forma, no se encontró evidencia de la documentación de controles relacionados al establecimiento de metodologías o referencias actualizadas para calcular "un factor multiplicador que lo asimila a un valor hora de consultor externo", lo cual contrasta lo establecido en el Artículo 2 del Decreto 1537 del 26 de Julio de 2001 de la Presidencia de la República "Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado" el cual reza "**MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. Como instrumento que garantice el cumplimiento del control interno en las organizaciones públicas, éstas elaborarán, adoptarán y aplicarán manuales a través de los cuales se documentarán y formalizarán los procedimientos a partir de la identificación de los procesos institucionales**", lo dispuesto por la Norma NTCGP 1000:2009 numeral 4.2.1 *Generalidades literal d)* que dice "*La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad debe incluir: (...) d) los documentos, incluidos los registros, requeridos por la entidad para el cumplimiento de sus funciones y que le permitan asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos*" (cursiva fuera del texto) y lo estipulado en el Procedimiento CONTROL DE DOCUMENTOS P-OP-001 versión 0 del 16 de Octubre de 2012 numeral 7.6.2 Estructura Básica de Manuales, Procedimientos, Instructivos y Protocolos en lo relacionado a los "Puntos de Control" que reza "*(...) la persona que elabora el documento debe determinar los que crea necesarios, cuyo valor agregado en el proceso le da certeza sobre lo ejecutado (...)"* (Cursiva fuera del texto).

### **CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):**

Desconocimiento de las responsabilidades establecidas a los dueños de los procesos en relación con el cumplimiento de los lineamientos descritos en los documentos del Sistema Integrado de Gestión de TRANSMILENIO S.A.

### **DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:**

Ausencia de lineamientos objetivos para la fijación de tarifas para la explotación colateral que podría afectar económicamente a la Entidad con la generación de ingresos de explotación colateral del conocimiento que no alcancen los objetivos esperados.

### **RECOMENDACIÓN(ES):**

- 1) Estructurar y documentar las políticas o lineamientos para la fijación de tarifas en negocios colaterales en Gestión del Conocimiento de TRANSMILENIO S.A., donde se definan criterios, fuentes y responsables de autorizar cambios, así como presentarlos para aprobación del Comité Comercial.
- 2) Socializar las políticas o lineamientos para la fijación de tarifas en negocios colaterales en Gestión del Conocimiento de TRANSMILENIO S.A. aprobadas por el Comité Comercial.
- 3) Actualizar el archivo de Excel que se utiliza para cotizar el valor a cobrar por concepto de visitas técnicas con los datos vigentes 2015, así como el factor multiplicador de tal forma que la tarifa se asimile al valor hora consultor externo de la actualidad.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

### RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO

### PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:

ACCION(ES) PROPIEDAD(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Estructurar y documentar las políticas o lineamientos para la fijación de tarifas en negocios colaterales en Gestión del Conocimiento de TRANSMILENIO S.A., donde se definan criterios, fuentes, y responsables de autorizar cambios, presentarlos para aprobación del Comité Comercial.	Aprobación de las políticas o lineamientos por el Comité Comercial de <b>TRANSMILENIO S.A.</b>	Correctiva	Profesional Especializado Grado 6 Negocios Colaterales	Subgerente de Negocios	01/05/2015	30/09/2015
Socializar las políticas o lineamientos para la fijación de tarifas en negocios colaterales en Gestión del Conocimiento de TRANSMILENIO S.A. aprobadas por el Comité Comercial.	Evidencia e socialización a través de la Intranet Institucional.	Correctiva	Profesional Especializado Grado 6 Negocios Colaterales	Subgerente de Comunicaciones	01/05/2015	30/09/2015
Actualizar el archivo de Excel que se utiliza para cotizar el valor a cobrar por concepto de visitas técnicas con los datos vigentes 2015, así como el factor multiplicador de tal forma que la tarifa se asimile al valor hora consultor externo de la actualidad.	Archivo de Excel con valores actualizados 2015	Correctiva	Profesional Especializado Grado 6 Negocios Colaterales	Subgerente de Negocios	01/05/2015	30/09/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

### **HALLAZGO N° 06 - FACTURACIÓN VENTAS PRODUCTOS MERCHANDISING**

#### **DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:**

En la verificación efectuada a las facturas emitidas por la venta de productos de merchandising del subproceso de Explotación Comercial de la Marca, se detectaron las siguientes observaciones:

FECHA	FACTURA N°	OBSERVACIÓN
23-ene-14	5365	En la factura N° 5365 se describe en el valor total \$172.000 y luego en el subtotal \$17.240.
27-jun-14	5743	En la factura N° 5743 se describen artículos por valor de \$90.500, pero el total está por \$77.000.
01-sep-14	5885	En la factura N° 5885 se describen artículos cuya cuantía asciende a \$5.010.000, pero en el total se registran \$5.000.000.
24-oct-14	5941	Existen dos facturas con el número 5941, una por valor de \$98.000 y otra por \$39.500.
24-oct-14	5955	Existen dos facturas con el número 5955, una por valor de \$8.000 y otra por \$7.500.
24-oct-14	5959	Existen dos facturas con el número 5959, una por valor de \$4.500 y otra por \$9.000.
24-oct-14	5974	Existen dos facturas con el número 5974, una por valor de \$23.500 y otra por \$22.000.
24-oct-14	5986	Existen dos facturas con el número 5986, una por valor de \$27.000 y otra por \$13.500.
24-oct-14	5957	En la Factura N° 5957, se describen artículos por valor de \$22.500 y en el total se registran \$22.897, el IVA aparece por \$3.500, pero el IVA real es \$3.104. Existen dos facturas con el número 5957, una por valor de \$22.500 y otra por \$22.897.
19-ago-14	5856	En la factura N° 5856 no se describe ningún artículo vendido.
24-oct-14	6011	En la factura N° 6011 no se describe ningún artículo vendido. Además hay dos facturas con este mismo número.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

Las anteriores novedades contravienen lo establecido en el procedimiento vigente a la fecha de emisión de las facturas en mención, P-SE-009 ELABORACIÓN DE FACTURAS, versión 0 del 4-Dic-13 (vigente a la fecha de emisión de las facturas relacionadas), en su numeral 6.1 Elaboración de Facturas por Bienes y/o Servicios vendidos por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios, etapa 40 que establece que el Tesorero General y/o Profesional Finanzas Corporativas (Tesorería) debe *"Revisar y validar la consistencia de la información suministrada en la solicitud de emisión de la factura."*

Así como lo dispuesto en el Estatuto Tributario en su artículo 617 "Requisitos de la factura de venta" que a texto dice:

*"Para efectos tributarios, la expedición de factura a que se refiere el artículo 615 consiste en entregar el original de la misma, con el lleno de los siguientes requisitos:*

- a) *Estar denominada expresamente como factura de venta.*
- b) *Apellidos y nombre o razón y NIT del vendedor o de quien presta el servicio.*
- c) *\*Modificado\* Apellidos y nombre o razón social y NIT del adquirente de los bienes o servicios, junto con la discriminación del IVA pagado.*
- d) *Llevar un número que corresponda a un sistema de numeración consecutiva de facturas de venta.*
- e) *Fecha de su expedición.*
- f) *Descripción específica o genérica de los artículos vendidos o servicios prestados.*
- g) *Valor total de la operación*
- h) *El nombre o razón social y el NIT del impresor de la factura.*
- i) *Indicar la calidad de retenedor del impuesto sobre las ventas.*

*(...). Cuando el contribuyente utilice un sistema de facturación por computador o máquinas registradoras, con la impresión efectuada por tales medios se entienden cumplidos los requisitos de impresión previa. El sistema de facturación deberá numeral en forma consecutiva las facturas y se deberán proveer los medios necesarios para su verificación y auditoría (...)" (Subrayado fuera del texto).*

### CAUSA(S) (*Identificadas y acordadas con el auditado*):

- 1) Omisión en la eliminación de versiones de facturas ajustadas.
- 2) Fallas en el sistema de facturación (SEUS) o procesos manuales que ocasionen errores en cuanto a la generación de facturas.
- 3) Falencia en los controles.

### DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:

La omisión de los requisitos establecidos para la expedición de la factura podría dar a lugar a sanciones previstas en el Estatuto Tributario.

### RECOMENDACIÓN(ES):

- 1) Revisar el cumplimiento del procedimiento P-SE-009 de Elaboración de Facturas, en lo relacionado con la elaboración (de acuerdo con lo exigido en el Estatuto Tributario), el control



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

para la corrección y/o anulación de facturas, y dejar evidencia de las respectivas solicitudes. Así como recolectar las facturas que han sido anuladas o modificadas de manera que se garantice la cancelación de estos documentos.

- 2) Realizar los ajustes a la parametrización en la generación de facturas en el Sistema SEUS, para que el valor del detalle de productos vendidos coincida con la sumatoria del subtotal, impuesto y total.
- 3) En caso de considerarlo pertinente, centralizar el proceso de facturación, por cuanto en el procedimiento vigente P-SE-009 Elaboración de facturas versión 1 del 13-feb-15 establece en su etapa 70 "Elaborar la factura en el SIAF y efectuar el registro contable" tarea a cargo de Profesional Universitario (03) o (04) Finanzas Corporativas Tesorería o Profesional Especializado de Mercadeo y Explotación de Marca Grado 06 - Subgerencia de Desarrollo de Negocios.

### **RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:**

ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACI ÓN
			Directo	Cogestor		
Dar cumplimiento al procedimiento vigente P-SE-009 Elaboración de facturas, en lo relacionado con el control(es) para corrección y anulación de facturas, debidamente soportadas. Especialmente en la recolección de facturas anuladas o modificadas.	Procedimiento cumplido	Correctiva	Profesional Especializado de Mercadeo y Explotación de la Marca		24/04/2015	Permanente
Realizar los ajustes en el Sistema SEUS, en cuanto a la generación de facturas, para que controle que el valor del detalle de productos vendidos coincida con la sumatoria del subtotal, los impuestos y el Total. Así mismo, se restringirá la modificación de facturas cuando éstas ya han sido impresas.	Revisión y ajuste del proceso de generación y anulación de facturas realizado	Correctiva	Tesorero General		24/04/2015	30/08/2015



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Revisar y realizar los ajustes en el sistema SEUS, para restringir la reversión y/o modificación de facturas a los usuarios diferentes de esta área (Tesorería).	Revisión y ajuste de perfiles realizado	Preventiva	Tesorero General		24/04/2015	Este compromiso ya se encuentra cumplido

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 07 - TRAZABILIDAD CONTROL PUBLICIDAD FACTURACION FASE III

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la verificación realizada al subproceso de Explotación Comercial de Infraestructura y como resultado de la validación del archivo de Excel (Relación espacios vendidos fase III) suministrado por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios, mediante el cual se controla la publicidad instalada en la Fase III, donde se detallan entre otros las campañas, fechas, facturas, clientes, ubicación, fechas de montaje y desmontaje y valor; a través de las visitas realizadas por el equipo auditor los días 22 y 23 de abril de 2015 a diez (10) de las 25 estaciones de la Fase III, se observó que lo registrado en el cuadro control de Excel de la Subgerencia de Negocios no coincide con lo observado, en los siguientes aspectos:

- 1) De los 16 avisos publicitarios revisados, se encontró que seis (6) estaban publicados pero no aparecían debidamente especificados en el cuadro de control. Según información de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios son registros de preventa y que en el cuadro no se han detallado espacios y fechas.
- 2) De los 16 avisos publicitarios revisados, se encontró que dos (2) estaban publicados, pero no estaban relacionados como vendidos en el cuadro de control. De acuerdo con información de la Subgerencia de Negocios, los mismos se encontraban en proceso de facturación.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

3) De los 16 avisos publicitarios revisados, se encontró un (1) aviso publicitario que estaba publicado y vencido desde el 18 de abril de 2015. No obstante, la Subgerencia de Desarrollo de Negocios informó que este aviso se va a facturar en el siguiente periodo.

La situación antes descrita incumple lo establecido en la Norma NTCGP 1000:2009 en su numeral 7.5.3 Identificación y trazabilidad que reza "Cuando sea apropiado, la entidad debe identificar el producto y/o servicio por medios adecuados; a través de toda la realización del producto y/o prestación del servicio. La entidad debe identificar el estado del producto y/o servicio, con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de toda la realización del producto o la prestación del servicio.

Cuando la trazabilidad sea un requisito, la entidad debe controlar y registrar la identificación única del producto y/o servicio y mantener registros (véase el numeral 4.2.4)."

### CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):

- 1) Falta de claridad en temas administrativos sobre control de la publicidad instalada en la Fase III.
- 2) Desactualización del cuadro de control a través de visitas a las estaciones y portales de Fase III.
- 3) Ausencia de lineamientos o procedimientos para el manejo de los espacios susceptibles de arrendamiento en estaciones y portales del Sistema TransMilenio e instalación de publicidad en la Fase III.

### DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:

- 1) Generar menos ingresos de los que sean posibles, al no tener el control de las publicaciones en las diferentes estaciones de la Fase III
- 2) No credibilidad ante los clientes al ofrecer espacios publicitarios que no están disponibles.

### RECOMENDACIÓN(ES):

- 1) Establecer los lineamientos que exijan la actualización permanente del cuadro de control.
- 2) Documentar los controles relacionados con la venta de espacios para publicidad de la fase III que permitan identificar y dejar la trazabilidad en el cuadro de control de las actividades como campañas, fechas, facturas, clientes, ubicación, fechas de montaje y desmontaje, valor y facturación, entre otros. Así como controles que permitan validar periódicamente la información registrada en el cuadro de control con la publicidad instalada.
- 3) Oficializar en el Sistema Integrado de Gestión de la entidad los controles identificados para la mitigación de los riesgos asociados al subproceso de explotación comercial de la infraestructura.
- 4) Socializar al personal involucrado en el subprocesos los controles identificados y oficializados en el Sistema Integrado de Gestión.

### RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO

Informe de Auditoría Interna N° OCI-2015-020  
Auditoría Proceso Gestión de Mercadeo

Página 25 de 49



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

### PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Documentar procedimiento relacionado con la venta de espacios para publicidad en Fase III, e incluir los siguientes controles: -Cuadro de control de Publicidad vendida e instalada, su permanente actualización y definición de: las campañas o producto, fechas, facturas, clientes, ubicación, fechas de montaje y desmontaje, valor, etc. -Verificación de publicidad facturada frente a la publicidad instalada (a través de visitas y muestras fotográficas). - Validar periódicamente la información registrada en el cuadro de control con la publicidad instalada.	Procedimiento formalizado	Correctiva	Profesional Especializado Grado 06 Negocios Colaterales	Subgerente Desarrollo de Negocios Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	30/08/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 08 - INTERVENTORÍA AL CONTRATO DE CONCESIÓN DE PUBLICIDAD

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la revisión realizada al Subproceso de Explotación Comercial de la Infraestructura, se evidenció la existencia de los siguientes contratos de Interventoría al contrato 316-2003 suscrito con Publimilenio S.A., cuyo objeto es el otorgamiento de la "Concesión para la explotación de publicidad en las estaciones y portales del Sistema TransMilenio" de las fases I y II (Cláusula 2):



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

CONTRATO	FIRMA AUDITORA	VIGENCIA
CTO417-12	BDO AUDIT	Del 22-Mar-2013 al 21-Sep-2014
CTO302-14	BDO AUDIT	Del 02-Dic-2014 al 02-Jun-2015

a) De acuerdo con lo anterior, no se encontró evidencia documental de la existencia de contrato de interventoría vigente para el período comprendido entre el 21-Sep-14 y el 1-Dic-14 que garantizara el cumplimiento de lo establecido en la cláusula 40 del contrato 316-2003 que indica *"Clausula 40. Control del cumplimiento de las obligaciones del concesionario: La vigilancia y control del cumplimiento de las obligaciones del Concesionario le corresponde a TRANSMILENIO S.A. quien la adelantará a través de la Dirección Financiera de la Institución, como coordinador y de un interventor que contratará de conformidad con las normas aplicables(...)"*.

b) En el Estudio Técnico del Contrato CTO302-14, en el numeral 2. "DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD QUE SE PRETENDE SATISFACER", literal d. "Alcance de los servicios", punto I, se establece: "Para el contrato de Concesión No 316 de 2003 - Explotación de la publicidad al interior de la infraestructura de las fases I y II del Sistema TransMilenio", literal i) "El primer frente de trabajo, relacionado con la interventoría financiera (...)", párrafo segundo, ítem dos que indica *"Revisar y verificar los registros y documentos soportes de las ventas brutas, así como de la contabilidad del concesionario para el período auditado. También deberá verificar los soportes de dichas ventas brutas frente a la ejecución de la publicidad vendida (en especial en lo relacionado con el cruce entre las facturas versus las órdenes de instalación internas del concesionario y los reportes de la publicidad instalada que resulte de la verificación operativa), más la autorizada por TRANSMILENIO S.A., así como verificar su trazabilidad con los registros de las instalaciones y aplicaciones informáticas."* (Subrayado fuera de texto), aspectos que difícilmente pueden ser evaluados en períodos posteriores, por cuanto requieren la realización de verificaciones operativas en campo y dentro del tiempo objeto de verificación que permitan evidenciar las pautas publicadas en tiempo real.

No obstante, en los aspectos relacionados en el párrafo tres que reza "Así mismo, el interventor deberá realizar la verificación de la información histórica para las ventas brutas y los pagos recibidos de los períodos de tiempo que determine TRANSMILENIO S.A., incluido el período comprendido entre el 22 de septiembre de 2014 y el día de inicio del contrato", se garantizó la verificación de la información histórica para las ventas brutas y los pagos recibidos en el período mencionado.

### CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):

- 1) Posibles omisiones en la planeación para iniciar el proceso de contratación de la firma de interventoría antes del vencimiento del último contrato.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

- 2) Desconocimiento de la importancia de contar con una firma de interventoría que coadyuve en las actividades discriminadas en los procedimientos.
- 3) Exceso de obligaciones del Subgerente de Desarrollo de Negocios, originadas por el desempeño como Subgerente Jurídico encargado.

### DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:

Generar menos ingresos de los que sean posibles debido a la falta de verificación de las pautas publicadas, novedades e incumplimientos del contrato de concesión de los espacios de publicidad en fases I y II.

### RECOMENDACIÓN(ES):

- 1) Planear la realización de los trámites necesarios para garantizar contar permanentemente con una firma de interventoría con contrato vigente, con anticipación a la finalización del contrato.
- 2) Gestionar los trámites necesarios para contar permanentemente con una firma de interventoría con contrato vigente, sin dejar descubierto ningún período.

### RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO

### PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:

ACCION(ES) PROPUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Planear y gestionar los trámites necesarios para contar permanentemente con una firma de interventoría con contrato vigente, sin dejar descubierto ningún período.	Firma Interventora Contratada oportunamente (sin espacios descubiertos)	Preventiva	Profesional Especializado Grado 06 Negocios colaterales		27/04/2015	01/07/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 09 - DOCUMENTACIÓN PROCEDIMIENTO MANEJO PUBLICIDAD FASE III

### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la revisión realizada al Subproceso de Explotación Comercial de la Infraestructura, no se encontró evidencia de la documentación del procedimiento y actividades para el manejo e



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

instalación de la publicidad en la Fase III, donde se definen como mínimo aspectos sobre las actividades a ejecutar, controles, responsables, periodicidad y registros, lo cual incumple lo establecido en el Artículo 2 del Decreto 1537 del 26 de Julio de 2001 de la Presidencia de la República "Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado" el cual reza "*MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. Como instrumento que garantice el cumplimiento del control interno en las organizaciones públicas, éstas elaborarán, adoptarán y aplicarán manuales a través de los cuales se documentarán y formalizarán los procedimientos a partir de la identificación de los procesos institucionales*", lo dispuesto por la Norma NTCGP 1000:2009 numeral 4.2.1 Generalidades literal d) que dice "*La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad debe incluir: (...) d) los documentos, incluidos los registros, requeridos por la entidad para el cumplimiento de sus funciones y que le permitan asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos*" y lo estipulado en el Procedimiento CONTROL DE DOCUMENTOS P-OP-001versión 0 del 16 de Octubre de 2012 numeral 7.6.2 Estructura Básica de Manuales, Procedimientos, Instructivos y Protocolos en lo relacionado a los "Puntos de Control" que reza "*(...) la persona que elabora el documento debe determinar los que crea necesarios, cuyo valor agregado en el proceso le da certeza sobre lo ejecutado (...)*".

### **CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):**

- 1) Corresponde a un negocio nuevo dentro de la explotación colateral.
- 2) Desconocimiento de las responsabilidades ante el Sistema Integrado de Gestión de la Entidad.

### **DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:**

Inadecuada definición de lineamientos, procedimientos y responsabilidades que podrían generar desvío de las responsabilidades, pérdida de la memoria institucional y errores en la ejecución de controles cuando se encuentre ausente el responsable.

### **RECOMENDACIÓN(ES):**

- 1) Documentar lineamientos para el manejo de los espacios susceptibles de arrendamiento en estaciones y portales del Sistema TransMilenio e instalación de publicidad en la Fase III, donde se incluyan las actividades a ejecutar, controles, responsables, periodicidad y registros empleados.
- 2) Enviar proyecto de documento con lineamientos a la Oficina Asesora de Planeación para su revisión y aprobación Sistema Integrado de Gestión.

### **RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:**



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META	TIPO DE ACCIÓN	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN
			Directo	Cogestor		
Documentar lineamientos para el manejo de los espacios susceptibles de arrendamiento en estaciones y portales del Sistema TransMilenio e instalación de publicidad en la Fase III, donde se incluyan las actividades a ejecutar, controles, responsables, periodicidad y registros empleados.	Proyecto documento	Correctiva	Profesionales Especializados Grados 06 Negocios Colaterales de la Subgerencia de Negocios	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	31/07/2015
Enviar proyecto de documento con lineamientos a la Oficina Asesora de Planeación para su revisión y aprobación Sistema Integrado de Gestión.	Documento aprobado en el SIG	Correctiva	Subgerente Desarrollo de Negocios	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	31/07/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 10 - INFORMES DE INTERVENTORÍA AL CONTRATO DE CONCESIÓN DE PUBLICIDAD

### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la revisión realizada al Subproceso de Explotación Comercial de la Infraestructura, y como resultado de la revisión de los informes de Interventoría al Contrato 316-2003 suscrito con Publimilenio S.A. presentados por la Firma BDO, correspondientes a los períodos Diciembre de 2014 y Enero de 2015, se observó lo siguiente:



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

ASPECTO EVALUADO	PERÍODO DEL INFORME	OBSERVACIONES REGISTRADAS EN EL INFORME DE INTERVENTORÍA
PUBLICIDAD FACTURADA Vs. PUBLICIDAD AUDITADA EN EL SISTEMA	Diciembre 2014	En la página 15, punto B. Análisis volumen de publicidad facturada Vs. Publicidad auditada en el sistema, en el punto b, párrafo 3 se indica: " Tal como se aprecia en la tabla 5, existe una diferencia de 444 avisos, entre lo identificado por BDO y lo reportado por PUBLIMILENIO. Para lograr la justificación de estas diferencias resulta imprescindible que PUBLIMILENIO especifique por anunciante cada una de estas diferencias, con las respectivas órdenes de servicio, para determinar sus posibles causas.", por lo anterior, para este caso los 444 avisos están facturados y no instalados.
	Enero 2015	En la página 16 se indica "Tal como se aprecia, en la Tabla -5, existe una diferencia de 444 avisos, entre lo identificado por BDO y lo reportado por PUBLIMILENIO. Para lograr la justificación de estas diferencias resulta imprescindible que PUBLIMILENIO especifique por anunciante cada una de estas diferencias, con las respectivas órdenes de servicio, para determinar sus posibles causas.", no obstante, en la misma página en la "Tabla 5 - Pauta Facturada e Instalada En el Mes Corriente", se registra una diferencia de 13 avisos instalados y no facturados.

a. A la fecha de realización de la auditoría, no se encontraba disponible la evidencia documental del seguimiento a las aclaraciones obtenidas o información sobre las posibles diferencias y las posibles soluciones, lo cual contrasta lo establecido con el Estudio Técnico del contrato CTO302-14, en el numeral 2. "DESCRIPCIÓN DE LA NECESIDAD QUE SE PRETENDE SATISFACER", literal d. "Alcance de los servicios", numeral I "Para el contrato de Concesión No 316 de 2003 - Explotación de la publicidad al interior de la infraestructura de las fases I y II del Sistema TransMilenio", literal i) "El primer frente de trabajo, relacionado con la interventoría financiera(...)", que en el párrafo cuatro y cinco indican:

*"Las anomalías detectadas en la conciliación de ventas brutas y pagos recibidos deben ser notificadas a TRANSMILENIO S.A. y al Concesionario de Publicidad.*

*Es responsabilidad del interventor hacer seguimiento a las aclaraciones obtenidas e informar sobre las posibles diferencias y las posibles soluciones a dichas diferencias." (Cursiva fuera de texto).*

Al respecto, y de acuerdo con información verbal suministrada por el Profesional Especializado Grado 06 de Negocios Colaterales, cuando se identifican estas diferencias se efectúa revisión con el concesionario, se aclaran conjuntamente y de dicha reunión se genera acta. El pasado 22 de abril de 2015 se celebró ésta reunión con el Concesionario y la Interventoría para aclarar dichas diferencias, el acta se encontraba en proceso de elaboración.

En el siguiente informe de interventoría se aclararán estas diferencias.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

ASPECTO EVALUADO	PERÍODO DEL INFORME	OBSERVACIONES REGISTRADAS EN EL INFORME DE INTERVENTORIA
ANÁLISIS VOLUMEN DE PUBLICIDAD EXHIBIDA EN BUSES ARTICULADOS	Diciembre 2014	En la página 22, numeral II Análisis volumen de publicidad exhibida buses articulados, se indica "Para el mes de Diciembre de 2014, por inconvenientes de logística ajena a BDO, no fue posible ingresar a los patios de TransMilenio a verificar el cumplimiento de la Resolución 6464/11".
	Enero 2015	En la página 22 del informe, en su numeral II Análisis volumen de publicidad exhibida buses articulados se indica "Para el mes de Enero de 2015 por inconvenientes de logística ajena a BDO, no fue posible ingresar a los patios de TRANSMILENIO para realizar la auditoría correspondiente a la pauta publicitaria instalada en buses y por tanto no fue posible verificar el cumplimiento de la Resolución 6464/11".

b) No se encontró evidencia documental del cumplimiento de las funciones de supervisor del contrato CTO302-14 relacionadas con la exigencia al contratista y gestión de acciones que le permitieran al interventor el ingreso a los patios de TransMilenio a verificar el cumplimiento de la Resolución 6464/11 y así garantizar la realización del análisis del volumen de publicidad exhibida en buses articulados, lo cual de acuerdo al informe del interventor no se pudo realizar por inconvenientes de logística ajenos a BDO. Lo anterior, contraviene lo establecido en el MANUAL DE SUPERVISIÓN E INTERVENTORÍA M-SJ-002 versión 2 del 24 de noviembre de 2014 en su numeral 12.3. "Funciones Dimensión Técnicas" ítems 21 y 22, que establecen:

*"Exigir los informes que indican los contratos, más los que considere convenientes y estén relacionados con la ejecución del contrato.*

*Llevar a cabo las demás actividades conducentes al desarrollo del objeto contractual, conforme con los requerimientos técnicos pertinentes.."*

### CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):

- 1) No existencia de controles que brinden lineamientos para las bonificaciones, compensaciones o las novedades que originen diferencias entre la publicidad instalada y la facturada.
- 2) Falta de gestión ante los concesionarios, para facilitar la revisión de la publicidad instalada en buses.
- 3) Omisión en la verificación de las obligaciones establecidas en los contratos

### DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:

- 1) Generar menos ingresos de los que sean posibles, debido a la falta de verificación de la publicidad instalada frente a la facturada.
- 2) Investigaciones y sanciones por incumplimiento de lo establecido en los contratos así como de la normatividad aplicable a la interventoría y supervisión.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

### RECOMENDACIÓN(ES):

- 1) Establecer y documentar controles para las órdenes de servicio emitidas por PUBLIMILENIO, que reglamenten las bonificaciones, compensaciones o las novedades que originen diferencias entre la publicidad instalada y la facturada. Así como la documentación que soporte el seguimiento que se hace a las diferencias encontradas y su soporte.
- 2) Gestionar con el contratista la verificación de la publicidad instalada en los Buses.

### RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO

### PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Establecer y documentar controles para las órdenes de servicio emitidas por PUBLIMILENIO, que reglamenten las bonificaciones, compensaciones o las novedades que originen diferencias entre la publicidad instalada y la facturada. Así como la explicación de estas diferencias en los siguientes informes.	Procedimiento actualizado en el SIG	Preventiva	Profesional Especializado grado 06 - Negocios Colaterales		27/04/2015	30/06/2015
Gestionar con el contratista la verificación de la publicidad instalada en los Buses.	Informe presentado con resultado de la verificación	Correctiva	Profesional Especializado grado 06 - Negocios Colaterales		27/04/2015	30/06/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 11 - ANÁLISIS CUALITATIVO Y ACCIONES CORRECTIVAS ENCUESTAS DE SATISFACCION DE CAPACITACIONES Y/O VISITAS TÉCNICAS

### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

En la revisión efectuada al Subproceso de Explotación Comercial del Conocimiento, se observó el manejo de un archivo en Excel en el cual se tabulan los resultados de las encuestas de satisfacción de las capacitaciones y/o visitas técnicas, no obstante, no se encontró evidencia de un análisis cualitativo de los resultados obtenidos en el año 2014 así como tampoco evidencia de las acciones correctivas o de retroalimentación en los trimestres en que el facilitador o la ayuda didáctica fueron calificadas como regular o deficiente, tal como se muestra a continuación:

	ITEM	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
	TEMA	24	19	7	0	0
PRIMER TRIMESTRE 2014	FACILITADOR	53	31	13	3	0
	AYUDAS DIDÁCTICAS	24	18	6	2	0
	COORDINACIÓN	22	23	21	9	0
	<b>TOTAL</b>	<b>123</b>	<b>91</b>	<b>47</b>	<b>14</b>	<b>0</b>
	ITEM	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
SEGUNDO TRIMESTRE 2014	TEMA	63	30	7	0	0
	FACILITADOR	128	56	16	0	0
	AYUDAS DIDÁCTICAS	58	32	6	4	0
	COORDINACIÓN	91	43	15	1	0
	<b>TOTAL</b>	<b>340</b>	<b>161</b>	<b>44</b>	<b>5</b>	<b>0</b>
TERCER TRIMESTRE 2014	ITEM	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
	TEMA	103	41	15	4	0
	FACILITADOR	204	89	26	5	1
	AYUDAS DIDÁCTICAS	95	46	19	3	0
	COORDINACIÓN	142	59	29	9	0
CUARTO TRIMESTRE 2014	<b>TOTAL</b>	<b>544</b>	<b>235</b>	<b>89</b>	<b>21</b>	<b>1</b>
	ITEM	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
	TEMA	45	39	18	0	0
	FACILITADOR	107	65	28	2	1
	AYUDAS DIDÁCTICAS	44	32	16	0	0
	COORDINACIÓN	64	55	29	1	0
	<b>TOTAL</b>	<b>260</b>	<b>191</b>	<b>91</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

La anterior situación contrasta con lo establecido en la Norma NTCGP 1000:2009 numeral 8.4 Análisis de Datos que reza *"La entidad debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la conveniencia, adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del Sistema de Gestión de la Calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de su eficacia, eficiencia y efectividad. Esto debe incluir los datos generados por el resultado del seguimiento y medición y los generados por cualesquiera otras fuentes pertinentes."*

*El análisis de datos debe proporcionar información sobre:*



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

- a) *la satisfacción del cliente (véase el numeral 8.2.1),*
- b) *la conformidad con los requisitos del producto y/o servicio (véase el numeral 7.2.1),*
- c) *las características y tendencias de los procesos y de los productos y/o servicios, incluidas las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas, (véanse los numerales 8.2.3 y 8.2.4), y (...)".*

Así como lo dispuesto en el procedimiento P-SN-005 Cursos de Capacitación versión 0 de fecha 01 de octubre de 2012 etapa 200 "Tabular y analizar los resultados de las encuestas de satisfacción de capacitaciones", el P-SN-003 Atención de Visita Técnica versión 1 de fecha 08 de septiembre de 2014, en su etapa 160 "Consolidar informes de visitas técnicas, incluidas la tabulación de las encuestas de satisfacción y actualizar la Base de Datos de visitantes" y el P-OP-017 Acciones correctivas, preventivas y de mejora del Sistema Integrado de Gestión versión 0 del 09-Jun-14, numeral 6. Condiciones Generales que reza "Las principales fuentes para identificar la necesidad de implementar acciones correctivas, preventiva o de mejora, dentro de la organización son las siguientes:

(...) *Resultados de la Índice de Satisfacción del Usuario. (...)".*

### **CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):**

Desconocimiento de las responsabilidades establecidas a los dueños de los procesos en relación con el cumplimiento de los lineamientos descritos en los documentos del Sistema Integrado de Gestión de TRANSMILENIO S.A.

### **DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:**

Incumplimiento de los objetivos del proceso/subproceso y de la Entidad por no realizar análisis y tomar acciones basados en los resultados de las encuestas de satisfacción.

### **RECOMENDACIÓN(ES):**

Revisar los resultados de la tabulación de las encuestas y acorde con el análisis registrar la solicitud de acción preventiva, correctiva o de mejora según lo establecido en los procedimientos normalizados en el Sistema Integrado de Gestión.

### **RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:**



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCIÓN(ES) PROPUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Registrar la solicitud de acción preventiva, correctiva o de mejora según lo establecido en los procedimientos normalizados en el Sistema Integrado de Gestión, cuando se identifiquen resultados inferiores a los esperados en las encuestas de satisfacción.	Registro de las solicitudes de acción preventiva, correctiva o de mejora	Correctiva	Profesional Especializado Grado 06 Negocios Colaterales	Subgerente de Negocios	01/05/2015	30/06/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 12 - DOCUMENTACION DE CONTROLES

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la revisión realizada al Subproceso Explotación Comercial de la Infraestructura, en lo concerniente a los espacios susceptibles de arrendamiento en Estaciones y Portales del Sistema TransMilenio, no se encontró evidencia de la documentación de los controles (actividades a ejecutar, responsables, periodicidad y registros) que se relacionan a continuación:

1. Verificar la Capacidad Financiera de los arrendatarios.
2. Verificar la Capacidad Jurídica de los arrendatarios.
3. Evaluar los requisitos habilitantes técnicos (Ficha Técnica para cada espacio).
4. Requisitos comerciales (Descripción de los productos a comercializar).
5. Seguimiento al desarrollo del contrato.
6. En instalación de publicidad controlar los espacios disponibles.

Lo anterior, contrasta con lo establecido en el Artículo 2 del Decreto 1537 del 26 de Julio de 2001 de la Presidencia de la República "Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado" el cual reza "*MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. Como instrumento que garantice el cumplimiento del control interno en las organizaciones públicas, éstas elaborarán, adoptarán y aplicarán manuales a través de los cuales se documentarán y formalizarán los procedimientos a partir de la identificación de los procesos institucionales*", lo dispuesto por la Norma NTCGP 1000:2009 numeral 4.2.1 Generalidades literal d) que dice "*La documentación del Sistema de Gestión de la Calidad debe incluir: (...) d) los documentos, incluidos los registros, requeridos por la entidad para el cumplimiento de sus funciones y que le permitan asegurarse de*



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

"la eficaz planificación, operación y control de sus procesos" y lo estipulado en el Procedimiento CONTROL DE DOCUMENTOS P-OP-001versión 0 del 16 de Octubre de 2012 numeral 7.6.2 Estructura Básica de Manuales, Procedimientos, Instructivos y Protocolos en lo relacionado a los "Puntos de Control" que reza "(...) la persona que elabora el documento debe determinar los que crea necesarios, cuyo valor agregado en el proceso le da certeza sobre lo ejecutado (...)".

### CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):

- 1) No reconocimiento de la importancia de documentar los controles necesarios para el desarrollo del Subproceso de Explotación Comercial de la Infraestructura.
- 2) Desconocimiento de las responsabilidades ante el Sistema Integrado de Gestión.

### DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:

- 1) Que se hagan contrataciones no acordes con los precios del mercado.
- 2) Que no se lleve la trazabilidad de los espacios susceptibles de arrendamiento en Estaciones y Portales del Sistema Transmilenio.
- 3) Contratación de bienes o servicios a precios superiores de mercado.
- 4) Pérdida de la memoria institucional.

### RECOMENDACIÓN(ES):

- 1) Analizar y revisar los controles relacionado a la ejecución de los Explotación Comercial de la Infraestructura, que permita identificar y clasificar los controles claves y más relevantes para una administración efectiva de los riesgos asociados a los mismos.
- 2) Documentar y oficializar en el Sistema Integrado de Gestión de la entidad los controles identificados para la mitigación de los riesgos relacionado a la ejecución del Subproceso.
- 3) Socializar al personal involucrado en los subprocesos los controles identificados y oficializados en el Sistema Integrado de Gestión.

### RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO

### PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:

ACCION(ES) PROPUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Identificar y documentar en el SIG los controles claves que se ejecutan actualmente en el Subproceso Explotación Comercial de la Infraestructura.	Oficializar en el SIG el 100% de los controles identificados	Correctiva	Profesional Especializado Grado 6/Subgerente de Negocios	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	30/06/2015



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Socializar al personal involucrado en los controles identificados y oficializados en el Sistema Integrado de Gestión.	Socialización al 100% del Personal involucrado en el Subproceso	Preventiva	Profesional Especializado Grado 6	Subgerente de Negocios	01/05/2015	30/06/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 13 - CONTROLES SIN EVIDENCIA DE EJECUCIÓN

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la revisión realizada a los Subprocesos Explotación Comercial del Conocimiento y Explotación Comercial de la Marca, no se encontró evidencia de la ejecución de los controles documentados que se relacionan a continuación:

- 1) PROCEDIMIENTO P-SN-003 Atención de Visita Técnica Versión 1 de fecha 08 de septiembre de 2014, Etapa 160: "Consolidar Informes de Visitas Técnicas, incluida la tabulación de las Encuestas de Satisfacción y actualizar la Base de Datos de visitantes" responsable Profesional Especializado Grado 6 de Negocios Colaterales y/o Servidor Público a cargo de la tarea por designación del (de la) Subgerente de Desarrollo de Negocios. No obstante, se encontró un archivo en Excel donde se describen los datos de las visitas atendidas y se consignan datos del cliente.
- 2) PROCEDIMIENTO P-SN-007 Participación y realización de eventos académicos y comerciales, Versión 0 de fecha 01 de octubre de 2012: Numeral 7.1 Etapa 220 "Evaluar el evento en sus componentes de impacto, eficiencia, eficacia y efectividad" responsable Profesional Especializado grado 06 de Explotación del Conocimiento y/o Profesional Universitario Grado 3 de Relaciones Públicas y Mercadeo y/o Servidor público a cargo de la tarea designado por el (la) Subgerente de Desarrollo de Negocios, Etapa 230: "Generar informe del evento" Profesional Universitario Grado 3 de Relaciones Públicas y Mercadeo y/o Servidor público a cargo de la tarea designado por el (la) Subgerente de Desarrollo de Negocios. Numeral 7.2 Etapa 230 "Evaluar el evento en sus componentes de impacto, eficiencia, eficacia y efectividad" responsable Profesional Universitario Grado 03 de Relaciones Públicas y Mercadeo y/o Servidor público a cargo de la tarea designado por el (la) Subgerente de Desarrollo de Negocios, Etapa 240: "Generar informe del evento" Profesional Universitario



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

Grado 3 de Relaciones Públicas y Mercadeo y/o Servidor público a cargo de la tarea designado por el (la) Subgerente de Desarrollo de Negocios.

Lo anterior, contrasta con lo establecido en los procedimientos P-SN-003 Atención de Visita Técnica, Versión 1 de fecha 08 de septiembre de 2014, en su etapa 160 y procedimiento P-SN-007 Participación y realización de eventos académicos y comerciales, Versión 0 de fecha 01 de octubre de 2012, en su numeral 7.1 etapas 220 y 230, así como en su numeral 7.2 etapas 230 y 240.

### **CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):**

- 1) Desconocimiento de los controles documentados en los Subprocesos de Explotación comercial del Conocimiento y Explotación Comercial de la marca.
- 2) Desactualización de los procedimientos normalizados en el SIG.

### **DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:**

- 1) Posibles equivocaciones en las políticas de fijación de precios.
- 2) Pérdida de la memoria institucional.

### **RECOMENDACIÓN(ES):**

- 1) Analizar y revisar los controles relacionados en los procedimientos del Subproceso de Explotación comercial del conocimiento y Explotación Comercial de la marca y actualizar y normalizar en el SIG los procedimientos si hay lugar a ello.
- 2) Socializar al personal involucrado en los subprocesos los controles identificados y oficializados en el Sistema Integrado de Gestión.

### **RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:**

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Analizar y revisar los controles relacionados en los procedimientos del Subproceso de Explotación comercial del conocimiento y Explotación Comercial de la marca y actualizar y normalizar en el SIG los procedimientos si hay lugar a ello.	Procedimiento actualizado en el SIG	Correctiva	Profesionales de la Subgerencia de Negocios responsables de los Subprocesos	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	30/06/2015



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Socializar al personal involucrado en los subprocesos los controles identificados y oficializados en el Sistema Integrado de Gestión.	Registro de socialización	Correctiva	Subgerente Desarrollo de Negocios	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	30/06/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 14 - DESACTUALIZACIÓN MAPAS DE RIESGOS DE SUBPROCESOS

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la revisión realizada a los mapas de riesgos de los subprocesos que conforman el proceso Gestión de Mercadeo, no se encontró evidencia documental de la revisión y actualización en la vigencia 2014, de los mapas de riesgos publicados en la Intranet Institucional para dos (2) de los tres (3) subprocesos que lo conforman, estos son: Explotación Comercial del Conocimiento y Explotación Comercial de la Infraestructura, los cuales registran versión 0 de fecha noviembre 2012, contraviniendo con lo establecido en el numeral 3 "Responsables" del Procedimiento Gestión del Riesgo en TRANSMILENIO S.A. P-OP-019 del 12 de Noviembre de 2014 en relación con el ítem 11 que reza: "Revisar y si es pertinente, actualizar el Mapa de Riesgos de su proceso, por lo menos trimestralmente, asegurando la pertinencia, coherencia y aplicabilidad de la información allí registrada", así como las actividades 40 al 160 descritas en el procedimiento antes mencionado.

No obstante lo anterior, el miércoles 4 de marzo de 2015, la Subgerencia de Negocios remitió a la Oficina Asesora de Planeación el mapa de riesgos actualizado del subproceso de Explotación Comercial del Conocimiento, posteriormente, la Oficina Asesora de Planeación el 20 de marzo de 2015 envió retroalimentación a la Subgerencia de Negocios con algunas sugerencias, sin que a la fecha de la auditoría se encuentren actualizados y normalizados en la Intranet Institucional.

#### CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):

- 1) Desconocimiento de las responsabilidades frente al Sistema de Administración del Riesgo por parte de los responsables de los procesos y/o subprocesos.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

- 2) Falta de capacitación a los responsables de los procesos y/o subprocesos en la metodología establecida por la Entidad para administrar los riesgos.
- 3) Falta de actualización del mapa de riesgos de los subprocesos por parte de la Oficina Asesora de Planeación en el Sistema Integrado de Gestión.

### DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:

Generar debilidades y vulnerabilidades en el Sistema de Administración del Riesgo relacionadas con la insuficiencia en el establecimiento de controles, riesgos no identificados y/o administrados y la materialización de riesgos corporativos que pudieran llegar a superar el nivel de tolerancia de la Entidad, afectando el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

### RECOMENDACIÓN(ES):

- 1) Solicitar capacitación sobre las responsabilidades y metodología establecida por la Entidad para administrar los riesgos a la Oficina Asesora de Planeación u Oficina de Control Interno.
- 2) Los responsables de los subprocesos deben crear mesas de integración con el equipo de trabajo para ejecutar las etapas de la metodología de Administración del Riesgo establecida en el Procedimiento Gestión del Riesgo en TRANSMILENIO S.A. P-OP-019 del 12 de Noviembre de 2014.
- 3) Realizar seguimiento y actualización trimestral a los riesgos y controles establecidos en el Mapa de riesgos por proceso/subproceso.

### RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO

### PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Solicitar capacitación sobre las responsabilidades y metodología establecida por la Entidad para administrar los riesgos a la Oficina Asesora de Planeación.	Una Capacitación realizada	Correctiva	Profesionales de la Subgerencia de Negocios responsables de los Subprocesos	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	30/05/2015



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Ejecutar las etapas de la Metodología de Administración de riesgo para los subprocesos y enviarlos a la Oficina Asesora de Planeación.	Mapa actualizado del SIG y correo de envío a la OAP	Correctiva	Profesionales de la Subgerencia de Negocios responsables de los Subprocesos	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	30/05/2015
Realizar seguimiento y actualización trimestral a los riesgos y controles establecidos en el Mapa de riesgos de los tres subprocesos.	3 mapas actualizados en el SIG	Correctiva	Profesionales de la Subgerencia de Negocios responsables de los Subprocesos	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	Trimestral

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 15 - PROCEDIMIENTOS DESACTUALIZADOS

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la verificación al cumplimiento de los siguientes procedimientos, se observó que los mismos se encontraban desactualizados, tal como se enuncia a continuación:

- 1) Procedimiento P-SN-005 CURSOS DE CAPACITACION, versión 0, de fecha 1 de octubre de 2012 se encuentra desactualizado por cuanto el numeral 2 "ALCANCE", numeral 3 "RESPONSABLE" y el numeral 7 "DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO", asigna como responsable de su ejecución al Profesional Especializado Grado 06 - Explotación del Conocimiento y de acuerdo a lo establecido en la Resolución N° 458 del 04 de agosto de 2014



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

"Por medio de la cual modifica el Manual Específico de Funciones y Requisitos por Competencias Laborales de los Trabajadores Oficiales de la planta de personal de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio -Transmilenio S.A." el cargo vigente se denomina Profesional especializado Grado 06 Negocios Colaterales.

- 2) El Procedimiento P-SN-007 PARTICIPACION Y REALIZACION DE EVENTOS ACADEMICOS Y COMERCIALES, versión 0, de fecha 1 de octubre de 2012, en su alcance dispone *"Este procedimiento es para conocimiento y aplicación del (de la) Subgerente de Desarrollo de Negocios, el Profesional Universitario grado 03 de Relaciones Públicas y Mercadeo y demás servidores públicos que estén a cargo de estas actividades, por designación del (de la) Subgerente de Desarrollo de Negocios."* (Subrayado fuera de texto), actividad que en la actualidad se encuentra a cargo del Profesional Especializado grado 06 - Negocios Colaterales. Adicionalmente, dicho procedimiento señala en el numeral 7 "Descripción del procedimiento" la Modalidades 1 (numeral 7.1), Modalidad 2 (numeral 7.2) y la Modalidad 3 (numeral 7.3) sin definir en qué consisten estas clasificaciones, a lo cual el responsable del subproceso respondió que el procedimiento en la actualidad está en revisión e identificando cada modalidad.
- 3) El Procedimiento P-SN-002 ARRENDAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA, versión 0, de fecha 1 de octubre de 2012, en sus numerales N° 2 "ALCANCE", 3 "RESPONSABLE" y en el 6 "DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE ARRENDAMIENTO DE INFRAESTRUCTURA" detalla como responsable al Profesional Especializado (06) Explotación Comercial del Sistema y estas actividades las viene desarrollando la Profesional Universitaria Grado 03 de Gestión de Negocios.
- 4) Procedimiento P-SN-006 MERCHANDISING, versión 0, de fecha 1 de octubre de 2012, se encuentra desactualizado por cuanto los sus numerales N° 2 "ALCANCE", 3 "RESPONSABLE" y en el 6 "DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO" asigna como responsable de su ejecución al Profesional Universitario Grado 03 de Gestión de Negocios y actualmente el responsable es el Profesional Especializado Grado 06 de Explotación Comercial de Marca.
- 5) Procedimiento P-SN-004 CONTROL TECNICO DE LA PUBLICIDAD INSTALADA EN LA INFRAESTRUCTURA DEL SISTEMA, versión 0, de fecha 1 de octubre de 2012, se encuentra desactualizado por cuanto el numeral 2 "ALCANCE", numeral 3 "RESPONSABLE" y el numeral 6 "DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO", asigna como responsable de su ejecución al Profesional Especializado Grado 06 - Explotación del Comercial del Sistema y de acuerdo a lo establecido en la Resolución N° 458 del 04 de agosto de 2014 "Por medio de la cual modifica el Manual Específico de Funciones y Requisitos por Competencias Laborales de los Trabajadores Oficiales de la planta de personal de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio -Transmilenio S.A." el cargo vigente se denomina Profesional Especializado Grado 06 de Negocios Colaterales.

Todo lo anterior, incumple lo establecido en la Norma NTCGP 1000: 2009 los numerales 4.2.3 Control de Documentos literal b y c que rezan: *"revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente;"* y *"asegurarse de que se identifican los cambios y el estado*



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

de versión vigente de los documentos;" numeral 3 RESPONSABLE del procedimiento P-OP-001 Control de Documentos de fecha Octubre 16 de 2012 que dice "(...) Es responsabilidad de los dueños de proceso, la elaboración y actualización de los documentos oficiales del Sistema Integrado de Gestión de TRANSMILENIO S.A. (...)", así como los numerales 3 RESPONSABLE de los procedimientos P-SN-005 CURSOS DE CAPACITACION versión 0 de fecha 1 de octubre de 2012 y P-SN-007 PARTICIPACION Y REALIZACION DE EVENTOS ACADEMICOS Y COMERCIALES versión 0 de fecha 1 de octubre de 2012 que disponen "La revisión y/o actualización de este procedimiento deberá hacerse por lo menos una vez al año."

### **CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):**

- 1) Desconocimiento de las responsabilidades frente al Sistema Integrado de Gestión.
- 2) Restructuración del manual de funciones.

### **DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:**

Inadecuada definición de lineamientos, procedimientos y responsabilidades que podrían generar desvío de las responsabilidades.

### **RECOMENDACIÓN(ES):**

- 1) Actualizar las responsabilidades y actividades establecidas en los procedimientos en mención.
- 2) Enviar proyecto de procedimientos a la Oficina Asesora de Planeación para su revisión y aprobación.
- 3) Solicitar capacitación a la Oficina Asesora de Planeación acerca de las responsabilidades frente al Sistema Integrado de Gestión.

### **RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:**

ACCION(ES) PROPIUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	PLAN DE MEJORAMIENTO		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			RESPONSABLE Directo	RESPONSABLE Cogestor		
Realizar la revisión y modificación de los procedimientos	Procedimiento actualizado	Correctiva	Profesionales de la Subgerencia de Negocios responsables de los Subprocesos	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	30/06/2015



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

PLAN DE MEJORAMIENTO						
ACCION(ES) PROPUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Enviar a la Oficina Asesora de Planeación los Procedimientos modificados	Procedimiento actualizado	Correctiva	Subgerente Desarrollo de Negocios	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	30/06/2015
Solicitar capacitación a la Oficina Asesora de Planeación acerca de las responsabilidades frente al Sistema Integrado de Gestión.	Capacitación realizada	Correctiva	Subgerente Desarrollo de Negocios	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	30/06/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.

### HALLAZGO N° 16 - INDICADORES DE GESTIÓN DE LOS SUBPROCESOS

#### DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO O SITUACIÓN ENCONTRADA:

En la verificación realizada a los subprocesos de Explotación Comercial del Conocimiento, Explotación Comercial de la Infraestructura y Explotación Comercial de la Marca en lo correspondiente al establecimiento y medición de los indicadores de gestión, se observó que los subprocesos antes mencionados sólo tienen establecidos en el cuadro de mando integral de 2015 indicadores de eficacia para los subprocesos, no obstante, no se encontró evidencia de indicadores de gestión de eficiencia y efectividad que permitan obtener información útil para la toma de decisiones y la mejora continua, situación que contrasta con lo establecido en las siguientes normas:

a) NTCGP 1000:2009 numeral 8.2.3 "Seguimiento y medición de los procesos: La entidad debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento de los procesos del Sistema de Gestión de la



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

*Calidad, y cuando sea posible, su medición. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados (eficacia) así como el manejo de los recursos disponibles (eficiencia).*

*El seguimiento y la medición del impacto (efectividad) de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados como en el manejo de los recursos utilizados pueden realizarse por proceso, por conjunto de procesos o en forma global para el Sistema. (...)".*

- b) Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano - MECI 2014 numeral 1.2.4 Indicadores que reza " (...) Los Indicadores son mecanismos que permiten controlar el comportamiento de factores críticos en la ejecución de los planes, programas, proyectos y de los procesos de la entidad. (...) Los indicadores son una forma clave de realimentar un proceso, de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos, entre otros. (...)".
- c) Guía para la construcción de indicadores de gestión DAFP Versión 2 Octubre 2012 en su título "Establecer medidas de desempeño claves" dispone "(...) En general, los criterios para decidir el número de indicadores tienen que ver con los siguientes aspectos: (...)"
  - Que cubran las dimensiones del desempeño de manera integrada: eficiencia, eficacia, efectividad y economía (Ver tipología de indicadores, capítulo IV).
  - Que permitan conocer el desempeño de los procesos (...)".

El anterior documento es de obligatorio cumplimiento de acuerdo a lo establecido en el artículo 5 del Decreto 1537 del 26-Julio de 2001 de la Presidencia de la República "Políticas de control interno diseñadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública. Las guías, circulares, instructivos y demás documentos técnicos elaborados por el Departamento Administrativo de la Función Pública, constituirán directrices generales a través de las cuales se diseñan las políticas en materia de control interno, las cuales deberán ser implementadas al interior de cada organismo y entidad del Estado. (...)".

### **CAUSA(S) (Identificadas y acordadas con el auditado):**

Desconocimiento de las responsabilidades frente al Sistema Integrado de Gestión.

### **DESCRIPCIÓN DEL RIESGO – IMPACTO:**

Incumplimiento en el logro de los objetivos institucionales por ausencia de indicadores de eficiencia y efectividad que permitan realizar seguimiento y medición de las metas o factores claves de los subprocesos.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

### RECOMENDACIÓN(ES):

- 1) Los responsables de los subprocesos deben identificar y formular indicadores de gestión de eficiencia y efectividad que permitan medir los factores claves de los subprocesos.
- 2) Enviar a la Oficina Asesora de Planeación los indicadores de gestión propuestos para su revisión y aprobación.

**RESPUESTA DEL AUDITADO: ACEPTADO**

### PLAN DE MEJORAMIENTO ACORDADO POR EL AUDITADO:

ACCION(ES) PROPUESTA(S)	META	TIPO DE ACCION	RESPONSABLE		FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION
			Directo	Cogestor		
Identificar y formular indicadores de gestión de eficiencia y efectividad que permitan medir los factores claves de los subprocesos.	Indicadores formulados	Correctiva	Profesional Especializado Grado 06 Explotación Comercial de la marca, Negocios Colaterales	Subgerente Desarrollo de Negocios	01/05/2015	30/09/2015
Enviar los indicadores a la Oficina Asesora de Planeación propuestos para su revisión y aprobación.	Soporte de envío a la OAP	Correctiva	Subgerente Desarrollo de Negocios	Oficina Asesora de Planeación	01/05/2015	30/09/2015

### CONCEPTO DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO:

El plan de mejoramiento da cobertura a las causas y recomendaciones presentadas.



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

### RESUMEN DE HALLAZGOS

Nº	TÍTULO DEL HALLAZGO	REPETITIVO	ESTADO
1	MANEJO DE EFECTIVO	NO	Abierto
2	MOVIMIENTOS DE INVENTARIO PRODUCTOS MERCHANDISING	SI	Abierto
3	PRECIOS PRODUCTOS PROMOCIONALES MERCHANDISING	NO	Abierto
4	AUSENCIA DE POLÍTICAS PARA LA FIJACION DE TARIFAS EN LA EXPLOTACION COMERCIAL DE LA INFRAESTRUCTURA	SI	Abierto
5	DESACTUALIZACIÓN EN EL CÁLCULO DE LOS COSTOS DE VISITA TÉCNICA	NO	Abierto
6	FACTURACIÓN VENTAS PRODUCTOS DE MERCHANDISING	NO	Abierto
7	TRAZABILIDAD CONTROL PUBLICIDAD FACTURACION FASE III	NO	Abierto
8	INTERVENTORÍA AL CONTRATO DE CONCESIÓN DE PUBLICIDAD	NO	Abierto
9	DOCUMENTACIÓN PROCEDIMIENTO MANEJO PUBLICIDAD FASE III	NO	Abierto
10	INFORMES DE INTERVENTORÍA AL CONTRATO DE CONCESIÓN DE PUBLICIDAD	NO	Abierto
11	ANÁLISIS CUALITATIVO Y ACCIONES CORRECTIVAS ENCUESTAS DE SATISFACCION DE CAPACITACIONES Y/O VISITAS TÉCNICAS	NO	Abierto
12	DOCUMENTACION DE CONTROLES	NO	Abierto



## INFORME DE TRABAJOS DE ASEGURAMIENTO



ALCALDÍA MAYOR DE  
BOGOTÁ

Nº	TÍTULO DEL HALLAZGO	REPETITIVO	ESTADO
13	CONTROLES SIN EVIDENCIA DE EJECUCIÓN	NO	Abierto
14	DESACTUALIZACIÓN MAPAS DE RIESGOS DE SUBPROCESOS	NO	Abierto
15	PROCEDIMIENTOS DESACTUALIZADOS	SI	Abierto
16	INDICADORES DE GESTIÓN DE LOS SUBPROCESOS	NO	Abierto

Bogotá D.C., 25 de mayo de 2015

**HÉCTOR FABIO RODRÍGUEZ DEVIA**  
Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: Marleni Rangel Estupiñán, Profesional Universitario.

Herlay Hurtado Ortiz, Profesional Universitario.

Apoyo y Orientación Técnica: Ángela Johanna Márquez Mora, Asesora Contratista.