



Nº INFORME: OCI-2019-029

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

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

OBJETIVO:

Realizar un diagnóstico preventivo por dependencia a la formulación, planificación, reporte, soportes y porcentaje de cumplimiento del plan de acción e indicadores a cargo de la Subgerencia Económica con el fin de que se implementen oportunamente las acciones correctivas y/o preventivas frente al cumplimiento de las metas institucionales y a la evaluación final de la vigencia.

ALCANCE:

El alcance de la labor realizada por la Oficina de Control Interno se estableció de acuerdo con los siguientes parámetros:

1. Verificación de la formalización de los siguientes documentos:
 - Envío de la evaluación del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2018.
 - Envío del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2019.
 - Plan de Acción vigencia con corte a 31 de marzo de 2019.
 - Indicadores de Gestión vigencia 2019 relacionados en el cuadro de mando integral.
 - Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – marzo de 2019.
2. Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión de la dependencia frente al Plan de Acción suscrito por la Subgerente Económica para la vigencia 2019 y frente a las funciones establecidas en el Acuerdo 007 de 2017 “*Por el cual se modifica la estructura organizacional y las funciones de unas dependencias*



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S. A.” y la normatividad vigente relacionada.

3. Revisión de la información, documentación y sistemas de información que soportan los resultados para cada indicador que ha reportado el área.
4. Evaluación de referencia del cumplimiento de las metas planteadas para la vigencia.
5. Formulación de recomendaciones a partir del análisis realizado y de los resultados obtenidos por la dependencia, con el objetivo de que se tomen las acciones correctivas y/o de mejora, en procura de la consecución de los objetivos de la dependencia y la consolidación de su contribución a los objetivos institucionales.

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO REALIZADO:

1. Verificación de la Formalización de los Siguientes Documentos.

- a) Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2018.

Teniendo en cuenta que la Subgerente Económica, Doctora María Fernanda Ortiz Carrascal dado su nombramiento el 16 de octubre de 2019, con corte a 31 de diciembre de 2018 no había suscrito acuerdo de gestión, este aspecto no se evalúa.

- b) Formalización del Acuerdo de Gestión 2019

La Dirección Corporativa remitió a la Oficina de Control Interno por correo electrónico del 8 de abril de 2019, los acuerdos de gestión suscritos para la vigencia 2019.

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

- c) Plan de Acción vigencia 2019.

En la verificación realizada, la Oficina Asesora de Planeación, suministró el documento correspondiente a la versión 10 del Plan de Acción de la vigencia 2019 en archivo Excel,

Informe N° OCI-2019-029 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de marzo de 2019



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



el cual fue remitido por correo electrónico con fecha 10 de abril de 2019 y contiene el consolidado de todas las dependencias de la Entidad.

De igual forma, se verificó que dicho documento fue enviado por la Subgerencia Económica a la Oficina Asesora de Planeación mediante correo electrónico el 30 de noviembre de 2018 dentro del término establecido y confirmado posteriormente.

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

En la verificación realizada con corte a 31 de marzo de 2019, se recibió mediante correo electrónico del 15 de abril de 2019 por parte de la Oficina Asesora de Planeación el link correspondiente al Cuadro de Mando Integral el cual fue publicado en la intranet de la Entidad, dicho documento contiene la ficha técnica de los indicadores de gestión de la dependencia para la vigencia.

La Subgerencia Económica reportó a través de correo electrónico de fecha 11 de abril de 2019, los indicadores de gestión del primer trimestre de 2019 a la Oficina Asesora de Planeación de forma oportuna, los dos (2) indicadores con periodicidad trimestral correspondientes a: GEA1 - *Liquidaciones que han sido ajustadas debido a la gestión del subproceso de Remuneración de Agentes del Sistema y GEA2 – Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria*. Para el caso de los indicadores PSITP1 – *Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP*, y PSITP2- *Porcentaje de error en la proyección de ingresos del Ente Gestor por participación en la remuneración de los agentes del Sistema*, presentan periodicidad anual. El 4 de enero de 2019 la Subgerencia Económica solicitó a la Oficina Asesora de Planeación la eliminación del indicador SYC17 - Cumplimiento de la Supervisión.

Teniendo en cuenta lo anterior la Subgerencia Económica está cumpliendo con los términos establecidos en el procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión versión 2 del 29 de marzo de 2019, en su numeral 12. Reporte de los indicadores de gestión en el parágrafo 4 “*El reporte deberá ser realizado los primeros diez días hábiles del mes*



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



siguiente al período que se reporta posterior a este tiempo, el archivo será retirado.”
(negrita fuera de texto)

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

Como parte del contexto de las actividades de planeación estratégica se cotejaron los indicadores de gestión de la dependencia registrados en el cuadro de mando integral de la vigencia 2019, el cual se encuentra publicado en la Intranet y frente a las actividades, productos y metas del Plan de Acción 2019 suscrito por la Subgerente Económica, observándose que el Plan de Acción tiene formulados once (11) productos y/o metas para la vigencia 2019, para las cuales se caracterizaron cuatro (4) indicadores que se desagregan en el siguiente cuadro:

Proyecto De Inversión Plan Desarrollo	Objetivos Corporativos	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador
88 - Estabilización tarifaria del Sistema de Transporte Pública gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. Implementar mecanismos que contribuyan al equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.3 Implementar instrumentos financieros que conduzcan a promover el acceso al Sistema Integrado de Transporte Público a través de tarifas preferenciales a grupos poblacionales en condición de vulnerabilidad.	4.3.1 Mantener una tarifa que garantice el equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP.
7223 – Operación y control del Sistema de Transporte público gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. Implementar mecanismos que contribuyan al equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Procurar el equilibrio financiero de los agentes del Sistema.	4.1.1. Gestionar los recursos para la expansión y mantenimiento del Sistema Integrado de Transporte Público.	Porcentaje de error en la proyección de ingresos del Ente Gestor por participación en la remuneración de los agentes del Sistema

Informe N° OCI-2019-029 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de marzo de 2019



OTROS INFORMES DE LA
OFICINA DE CONTROL INTERNO



Proyecto De Inversión Plan Desarrollo	Objetivos Corporativos	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador
88 - Estabilización tarifaria del Sistema de Transporte Pública gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. Implementar mecanismos que contribuyan al equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Procurar el equilibrio financiero de los agentes del Sistema.	4.1.2 Coadyuvar en la gestión de alternativas de financiación para los diferentes agentes del Sistema.	Liquidaciones que han sido ajustadas debido a la gestión del subprocesso de Remuneración de Agentes del Sistema
88 - Estabilización tarifaria del Sistema de Transporte Pública gestionado por TRANSMILENIO S. A.	4. Implementar mecanismos que contribuyan al equilibrio financiero del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.1. Procurar el equilibrio financiero de los agentes del Sistema.	4.1.2 Coadyuvar en la gestión de alternativas de financiación para los diferentes agentes del Sistema.	Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria

Fuente: Cuadro de Mando Integral Publicado en la intranet de la Entidad el 15 de abril de 2019.

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

- Se formularon cuatro (4) indicadores en el Cuadro de Mando Integral, los cuales se encuentran alineados con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad, así como su Plan de Acción, el cual incluyó productos e indicadores asociados a las funciones de dicha dependencia que se registran en el Acuerdo 007 de 2017.
- Por otra parte se formularon once (11) Productos y/o metas y treinta y uno (31) indicadores específicos, registrados en el Plan de Acción los cuales se encuentran asociados al Listado de Actividades Necesarias para el Logro del Producto/meta. Para ver la información detallada remitirse a la “Matriz Seguimiento al Plan de Acción” (Anexo 2)



3. Revisión de la Información.

- En la verificación con corte al 31 de marzo de 2019 realizada por la Oficina de Control Interno para el reporte correspondiente al primer trimestre de 2019, se observó que para los indicadores “*Liquidaciones que han sido ajustadas debido a la gestión del subproceso de Remuneración de Agentes del Sistema.*” y “*Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria.*”, de la Subgerencia Económica, se ha diligenciado la información correspondiente, con análisis descriptivos de manera coherente y razonable, lo que permite identificar la gestión para cada indicador en el periodo, los cuales se reportaron de forma oportuna. Para ver la información detallada remitirse a la “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión” (Anexo1).
- Trazabilidad de la información:

Se ha hecho, a partir de una muestra, una revisión de las fuentes las cuales son las liquidaciones previas de las remuneraciones de los agentes, memorandos de ajustes enviadas al concesionario, liquidaciones previas registradas en el FTP y correos enviados a la Fiduciaria con la información, registros, documentación y sistemas de información que soportan la planeación para los diferentes indicadores formulados, así como los productos y/o metas del plan de acción, observándose que los indicadores de gestión y el plan de acción el área conserva los soportes documentales donde se pueda verificar las cifras e información para los avances reportados a la Oficina Asesora de Planeación.

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

A continuación se presenta la evaluación realizada por la Oficina de Control Interno, con las siguientes consideraciones:

- Para la ejecución, medición y seguimiento de la gestión de la Subgerencia Económica, para la vigencia 2019 se formularon cuatro (4) indicadores de gestión, encontrándose que dos (2) son de tipo eficiencia y dos (2) de eficacia. El análisis realizado a los cuatro (4) indicadores se encuentra detallado en la “Matriz de Análisis de Indicadores de

Informe N° OCI-2019-029 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de marzo de 2019



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Gestión" (Anexo 1), presentando un cumplimiento del 89%.

- a) De los dos (2) indicadores con metas para el primer trimestre que fueron evaluados, para el GEA1 – “*Liquidaciones que han sido ajustadas debido a la gestión del subproceso de Remuneración de Agentes del Sistema*” presentó un cumplimiento del 92% y para el GEA2 – “*Liquidaciones Previas entregadas a Tiempo a la Fiduciaria.*”, con un cumplimiento del 85% el cual se encuentra por debajo del valor máximo aceptado por que la Subgerencia Económica estableció en el reporte la acción de mejora realizar revisión del check implementado en el archivo de "tablero de control 2019" en la hoja de "Resumen Recargas" antes de realizar la remisión de pago para verificar el comportamiento del Fondo Crédito Usuario.
 - b) De los dos (2) indicadores que no presentaban programación para el trimestre, recomendamos revisar la frecuencia del reporte y la formulación del indicador con código PSITP1 “*Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP*”, incluyendo la redacción del numerador de la fórmula.
- Sobre la evaluación del plan de acción se verificó:
 - a) Que, de los once (11) productos y/o metas registrados en el Plan de Acción, cuatro (4) no tenían avance esperado para el primer trimestre de 2019, por lo tanto no fueron objeto de seguimiento.
 - b) De los siete (7) productos y/o metas restantes que presentan programación porcentual para trimestre, seis (6) cumplieron con el avance esperado o programado con un porcentaje de cumplimiento del 100%, los cuales se presenta de manera individual el análisis correspondiente a su avance y/o cumplimiento acumulado al 31 de marzo de 2019, así como algunas observaciones relacionadas, en la “Matriz Seguimiento al Plan de Acción” (Anexo 2).
 - c) Para el compromiso “*Adelantar actividades que permitan optimizar y fortalecer los roles y responsabilidades a cargo de la Subgerencia Económica.*”, que cuenta con dos productos y/o metas, para el producto 2 “(1) documento de propuesta de

Informe N° OCI-2019-029 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de marzo de 2019



reestructuración del Subproceso de Recaudo del Sistema”, de las dos actividades programadas, una se cumplió al 100% (33.33% de lo programado), para la actividad 2 “Definir objetivo de los cargos”, se llevó a cabo la actividad para tres (3) de los seis (6) cargos del área, con lo cual se alcanzó el 50% (33.33% de lo programado), logrando un avance general del 66.66%.

5. Evaluación de los Compromisos de la dependencia.

Con relación a los resultados obtenidos para los siete (7) productos y/o metas establecidos en el Plan de Acción, que se encuentran reportados al primer trimestre de 2019, considerando las observaciones específicas y las ponderaciones debidamente establecidas para cada uno de estos y que reposa en las Actas de “Lineamientos de medición del Plan de Acción 2019 de la Subgerencia Económica”, la dependencia alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los compromisos adquiridos en la vigencia 2019 del 95%. El detalle del análisis específico se puede verificar en la “Matriz Seguimiento al Plan de Acción” (Anexo 2).

A partir de los resultados obtenidos para los dos (2) indicadores que se encuentran reportados al primer trimestre de 2019 y teniéndose en cuenta para la calificación y considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada indicador, la Subgerencia Económica alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los indicadores reportados en el primer trimestre de 2019 del 89%.

6. Conclusiones y Recomendaciones.

De acuerdo con los análisis y calificaciones anteriormente descritos, a continuación, se presentan las recomendaciones y principales observaciones para que la Subgerencia Económica las tenga en cuenta en la gestión de la vigencia 2019.

6.1. Evaluar el ajuste o modificación de la frecuencia y la formulación del indicador incluyendo la redacción del numerador PSITP1, de modo que con los resultados obtenidos, la dependencia pueda tomar acciones de manera anticipada y evitar la



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



materialización de riesgos asociados a la actividad.

- El indicador PSITP1 Actualización de tarifas de remuneración a concesionarios del SITP, cuenta con frecuencia de medición anual, y luego de constatados los datos, la Oficina de Control Interno evidenció que su seguimiento y medición se puede realizar con una frecuencia de reporte menor, ya que se cuenta con información mensual que arroja resultados con los cuales se puede controlar y medir la gestión sin esperar la anualidad. De igual manera, el numerador define que la información debe registrarse antes del décimo día hábil del mes, no obstante la dependencia realiza la gestión de la información en el décimo día hábil del mes lo que genera inoportunidad en el reporte.
- 6.2. Realizar seguimiento a la solicitud efectuada por la Subgerencia de Económica, a la Oficina Asesora de Planeación, de ajustar el Plan de Acción, realizada mediante correo del 24 de abril de 2019, en relación con las fechas de Entrega, toda vez que en la versión 11 del Plan de Acción Institucional publicada el 25 de abril de 2019, no se encuentran aún registrados estos cambios.
- Durante la evaluación la Subgerencia Económica indicó que Dadas las sugerencias recibidas por parte de la Oficina de Control Interno, se realizó la redefinición de fechas de entrega de algunas actividades, por lo cual se solicitará a la Oficina Asesora de Planeación el ajuste correspondiente, esto para los siguientes productos:
 - a) (1) estudio de costos de inversión, operación y mantenimiento de los vehículos de tipología microbús, buseta, busetón, padrón, articulado y biarticulado.
 - b) (1) estudio económico y financiero del proyecto nueva licitación zonal.
 - c) Actualización del aplicativo de ORACLE para efectuar la remuneración a los agentes que contemple las nuevas concesiones del Sistema.
 - d) (1) documento de propuesta de reestructuración del Subproceso de Recaudo



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



del Sistema.

6.3. Analizar la viabilidad de unificar los indicadores y la ponderación en el producto “(1) base de datos en formato Excel”.

- Para las Actividades Necesarias para el Logro del Producto 2. “*Elaboración de una matriz en Excel por año, desde 2001 a 2018, en el cual se contemple dentro de las hojas las fuentes de información y variables relacionadas con la remuneración a los agentes, con alimentación permanente de datos*” y 3. “*Incluir dentro de cada archivo de Excel creado por año, en una de las hojas, la base de datos en la cual se incluyan los datos relacionados con la remuneración a los agentes del Sistema*”, Los datos fuente de la información que alimenta los indicadores son los mismos y los resultado que se obtienen también, por tanto se podría generar degaste administrativo al mantener dos indicadores que miden la misma gestión.

6.4. Adelantar las actividades de verificación periódica de los compromisos, con el fin de constatar el cumplimiento de las metas.

- El producto y/o meta “(1) *documento de propuesta de reestructuración del Subproceso de Recaudo del Sistema*” no alcanzó el porcentaje esperado al 31 de marzo de 2019, para la actividad necesaria para el Logro del Producto 2. “*Definir objetivo de los cargos*”, el cual alcanzó un porcentaje de ejecución del 50% (33.33% de lo programado).

6.5. Dar continuidad al reporte oportuno de la información tanto a la Oficina Asesora de Planeación, según lo establecido en los procedimientos, como a la Oficina de Control Interno. Lo anterior en razón a que en lo corrido de la vigencia, la Dependencia adoptó las recomendaciones realizadas por la Oficina de Control Interno durante la vigencia 2018 y de manera oportuna ha realizado los respectivos reportes.

6.6. Realizar verificación de la nueva plataforma estratégica de la Entidad, para



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



determinar si es necesaria alguna modificación o ajuste al plan de acción y a los indicadores definidos en la Entidad, de modo que se garantice adecuada alineación.

Las anteriores conclusiones y recomendaciones fueron socializadas con los responsables y el facilitador de la Subgerencia Económica designados para atender el presente trabajo de auditoria el 24 de abril de 2019.

La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Subgerencia Económica para el desarrollo de la presente evaluación y reitera su disponibilidad para prestar la asistencia y acompañamiento requeridos, conforme a sus roles y funciones, para adoptar los correctivos y acciones de mejoramiento recomendados, con el propósito de cumplir con los objetivos institucionales.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 08 de mayo del 2019.

Luis Antonio Rodríguez Orozco

Jefe Oficina de Control Interno

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

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

Anexo 1: Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión. (1 Folio)

Anexo 2: Matriz Seguimiento al Plan de Acción. (2 Folios)

Código: 801.01-5-5.2