



Nº INFORME: OCI-2022-011

**PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA:** Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a la Subgerencia de Desarrollo de Negocios a 31 de diciembre de 2021.

**EQUIPO AUDITOR:** Natalia Acosta Quiroga-Contratista Oficina de Control Interno

**OBJETIVO:**

Realizar una evaluación a la Gestión Institucional por Dependencia a la formulación, planificación, reporte, soportes y porcentaje de cumplimiento de los Planes de Acción e indicadores a cargo de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos establecidos en el Plan de Acción Institucional para la vigencia.

**ALCANCE:**

El alcance de la labor realizada se realizó de acuerdo con los parámetros, y las actividades relacionadas a continuación:

1. Verificación de la formalización de los siguientes documentos:

- Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2021.
- Formalización y envío del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2020.
- Envío del Seguimiento al Acuerdo de Gestión para la vigencia 2021.
- Plan de Acción vigencia con corte a 31 de diciembre de 2021.
- Indicadores de Gestión vigencia relacionados en el cuadro de mando integral.
- Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – diciembre de 2021.

2. Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión de la dependencia frente al Plan de Acción suscrito por El Subgerente de Desarrollo de Negocios para la vigencia 2021 y frente a las funciones establecidas en el Acuerdo 007 de 2019 “*Por el cual se modifica la estructura organizacional y las funciones de*

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

3. Revisión de la información, documentación y sistemas de información que soportan los resultados para cada indicador que ha reportado el área.
4. Evaluación del cumplimiento de las metas planteadas para la vigencia.
5. Conclusiones sobre la evaluación de los Compromisos de la Dependencia
6. Fortalezas observadas en la dependencia.
7. 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.

## CRITERIOS

- Circular 04 de 27 de septiembre de 2005 del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno
- Acuerdo 007 de 2017 “Por el cual se modifica la estructura organizacional y las funciones de unas dependencias de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S. A.”
- Acuerdo 007 de 2019 “Por medio del cual se actualiza el Plan Estratégico de TRANSMILENIO S. A., adoptado con Acuerdo de Junta Directiva 4 de 2015”.
- Procedimiento “Concertación, Seguimiento y Evaluación de los Acuerdos de Gestión”, versión 4 de julio de 2021 con código P-DA-007.
- Procedimiento “Elaboración, modificación y seguimiento del plan de acción institucional”, versión 3 de septiembre de 2020 con código P-OP-018.
- Procedimiento “Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora del Modelo de Gestión Institucional”, versión 3 de diciembre de 2021 con código P-OP-017.
- Procedimiento “Indicadores de Gestión”, versión 3 de diciembre de 2021 con código P-OP-023.



## DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO REALIZADO

### 1. Verificación de la Formalización de los Siguientes Documentos.

#### a) Formalización del Acuerdo de Gestión

La Dirección Corporativa remitió a la Oficina de Control Interno por correo electrónico del 19 de enero de 2022, el acuerdo de gestión suscrito para la vigencia 2021 por parte de la Subgerencia de Negocios.

Conforme a lo anterior, se verificó que el acuerdo de gestión fue formalizado el 02 de febrero de 2021 entre el Subgerente de Desarrollo de Negocios y el Gerente General, el cual contempla el compromiso establecido en el Plan de Acción de la dependencia y se realizó de forma oportuna.

Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2021.

#### a) Plan de Acción vigencia 2021

En la verificación realizada, la Oficina Asesora de Planeación, suministró la versión 36 del Plan de Acción de la vigencia en archivo Excel,

#### b) Ficha Técnica de los Indicadores de gestión, vigencia y reporte de Indicadores de gestión periodo enero – diciembre de 2021.

En la verificación realizada al corte del 31 de diciembre de 2021, se recibió mediante correo electrónico del 21 de enero el enlace correspondiente al Cuadro de Mando Integral y que se encuentra en consolidación por parte de la OAP para la totalidad de la vigencia, dicho documento contiene la ficha técnica de los tres indicadores de gestión de la dependencia evaluada para la vigencia.

La Subgerencia de Desarrollo de Negocios, reportó a través de correo electrónico, los indicadores de gestión de la vigencia 2021 a la Oficina Asesora de Planeación, tal y como se muestra a continuación:



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Periodo Reporte	Fecha S/G OAP	Fecha Reportada por la Dependencia	¿Se reportó oportunamente?
I Semestre de 2021	7 de julio de 2021	18 de agosto de 2021	No
II Semestre de 2021	5 de enero de 2022	4 de enero de 2022	Si

Como se puede evidenciar el reporte correspondiente del primer semestre, se realizó de manera posterior a la fecha establecida por la OAP de acuerdo al plazo establecido en el numeral 6.5 del procedimiento POP-023 para realizar el mismo, por lo que se recomienda tomar acciones con el fin de reportar los indicadores en los tiempos establecidos en el procedimiento para tal efecto.

### **2. Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los Indicadores de Gestión frente al Plan de Acción 2021 y a las Funciones de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios.**

El conjunto de indicadores de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios, así como su Plan de Acción incluyó productos e indicadores asociados con las funciones definidas en el Acuerdo 007 de 2019: En el Plan se encuentran relacionado el producto y o metas que cuentan con su propio indicador operativo. El análisis específico de pertinencia del Plan de Acción e Indicadores se registra en el numeral cuatro (4).

### **3. Revisión de la Información.**

- En la verificación con corte al 31 de diciembre de 2021, realizada por la Oficina de Control Interno, se observó que, para dos de los indicadores de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios, se ha diligenciado la información correspondiente, con análisis descriptivos de manera coherente y razonable, lo que permite identificar su gestión en cada periodo, sin embargo, para el indicador “Satisfacción de cliente por los servicios prestados de explotación comercial del conocimiento y de la experiencia de la Entidad”, la dependencia solicitó el 15 de febrero de 2021, a través de correo electrónico dirigido a la OAP, que el mismo fuera suspendido en razón que las encuestas estaban suspendidas por la pandemia.
- Trazabilidad de la información:



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Para la Subgerencia de Desarrollo de Negocios, se ha hecho una revisión total de las fuentes, registros, documentación, haciendo claridad que el valor facturado se encuentra relacionado en un documento Excel denominado “facturación 2021 Plan de Acción” entregado por la dependencia, los cuales soportan la planeación para los diferentes indicadores formulados, así como los productos y/o metas del plan de acción.

### 4. Evaluación del cumplimiento de las metas planteadas para la vigencia respecto de los Indicadores y el Plan de Acción

- a) Sobre el cuadro de mando integral se verificó lo siguiente:

Como parte del contexto de las actividades de planeación estratégica se cotejaron los indicadores de gestión de la dependencia, con corte a 31 de diciembre de 2021, tomando como base la información reportada a la Oficina Asesora Planeación, correspondiente a tres indicadores de gestión formulados para la vigencia 2021. A continuación, se desagregan en el siguiente cuadro:

PROYECTO DE INVERSIÓN PLAN DESARROLLO	OBJETIVOS CORPORATIVOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	INDICADOR
Otros servicios de venta de espacio o tiempo publicitario.	4. TRANSMILENIO S.A. orientará sus estrategias a la sostenibilidad y eficiencia en la administración financiera de los recursos del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.2 Obtener Ingresos para TRANSMILENIO S.A. por la explotación comercial de los diferentes componentes del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.2.2 Identificar e implementar nuevas oportunidades de negocio o ingresos asociados a la explotación comercial de los diferentes componentes del Sistema Integrado de Transporte Público, tales como la explotación de la infraestructura y la explotación inmobiliaria.	<a href="#">Facturación de ingresos por negocios colaterales</a>
Otros servicios de venta de espacio o tiempo publicitario.	4. TRANSMILENIO S.A. orientará sus estrategias a la sostenibilidad y eficiencia en la administración	4.2 Obtener Ingresos para TRANSMILENIO S.A. por la explotación comercial de los	4.2.1 Desarrollar un plan de mercadeo encaminado a un adecuado posicionamiento de nuestra marca, un	<a href="#">Informe de seguimiento y control de la publicidad en el Sistema.</a>



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



	financiera de los recursos del Sistema Integrado de Transporte Público.	diferentes componentes del Sistema Integrado de Transporte Público.	eficaz modelo de relacionamiento y un fortalecimiento en la comercialización de nuestro portafolio de productos y servicios	
Otros servicios de venta de espacio o tiempo publicitario.	4. TRANSMILENIO S.A. orientará sus estrategias a la sostenibilidad y eficiencia en la administración financiera de los recursos del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.2 Obtener Ingresos para TRANSMILENIO S.A. por la explotación comercial de los diferentes componentes del Sistema Integrado de Transporte Público.	4.2.3 Implementar y ejecutar un modelo de relacionamiento comercial de TRANSMILENIO S.A.	<a href="#"><u>Satisfacción de cliente por los servicios prestados de explotación comercial del conocimiento y de la experiencia de la Entidad</u></a>

Fuente: Cuadro consolidado por la Oficina de Control Interno de acuerdo al Cuadro de Mando Integral descargado de la intranet el día 14 de enero de 2022.

En la evaluación de pertinencia y suficiencia de los indicadores de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios se identificó lo siguiente:

- Los tres indicadores en el Cuadro de Mando Integral, se encuentran relacionados con las funciones del área y alineados con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad, Acuerdo 7 del 3 de septiembre de 2019, de los cuales uno es de eficacia, uno de eficiencia y el otro es de efectividad.
- De acuerdo con el análisis efectuado entre el Cuadro de Mando Integral 2021 vs Cuadro de Mando Integral 2020, se evidenció que los indicadores de gestión para la Subgerencia de Desarrollo de Negocios se mantienen.
- El análisis realizado a los tres indicadores se encuentra detallado en la “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión” (Anexo 1), en el cual se presenta la evaluación realizada por la Oficina de Control Interno, con las siguientes consideraciones:
  - a) El indicador de código “Facturación de ingresos por negocios colaterales”, La Subgerencia de Desarrollo de Negocios planificó inicialmente una meta de facturar una suma superior o igual a \$8.440.000.000 para la vigencia, logrando un valor final



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



de \$ 10.760.916.435, con una ejecución del 127%.

- b) El indicador “Informe de seguimiento y control de la publicidad en el Sistema”, de periodicidad cuatrimestral, su meta se cumplió al 100%.
- c) El indicador de código “Satisfacción de cliente por los servicios prestados de explotación comercial del conocimiento y de la experiencia de la Entidad”, se encuentra suspendido conforme la solicitud realizada por la dependencia el 15 de febrero de 2021.
- d) De los tres indicadores establecidos por la Subgerencia de Desarrollo de Negocios, dos se cumplieron al 100%, y uno se encuentra suspendido como se señaló anteriormente en razón al COVID-19

**b) Sobre la evaluación del plan de acción:**

De acuerdo con lo establecido en el procedimiento P-OP-018 Elaboración, modificación y seguimiento del plan de acción institucional, la Oficina Asesora de Planeación como segunda línea de defensa, realizó el seguimiento correspondiente a este ítem y el resultado de su cumplimiento, de acuerdo con lo informado mediante correo electrónico del 19 de enero de 2022, correspondió al 100%.

### 5. Conclusiones sobre la evaluación de los Compromisos de la Dependencia.

Con relación al resultado obtenido para el compromiso establecido en el Plan de Acción, el cual fue evaluado por la Oficina Asesora de Planeación, la Subgerencia de Desarrollo de Negocios alcanza un porcentaje del 100% de cumplimiento tal y como se presenta a continuación:

No.	Compromiso	Ponderación del compromiso	% De Cumplimiento	TOTAL
(*) SNP01	Facturar todos los negocios generados mediante explotación colateral de TRANSMILENIO S.A. para la presente vigencia.	100%	100%	100%
	TOTAL DEPENDENCIA	100%	100	100%



## OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



(\*) Compromisos evaluados y calificados por la Oficina Asesora de Planeación como segunda línea de defensa.

## 6. FORTALEZAS

- El constante apoyo y disposición ofrecidos por los profesionales de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios para la entrega de los soportes y explicación a las dudas presentadas por el equipo auditor.
- El cumplimiento de los indicadores que no fueron suspendidos, en especial el indicador de “Facturación de ingresos por negocios colaterales”

## 7. RECOMENDACIONES

7.1 Dar cumplimiento a lo establecido en el procedimiento de Indicadores de Gestión (P-OP-023 en lo relacionado con el reporte oportuno a la Oficina Asesora de Planeación.

*“Como se puede evidenciar el reporte correspondiente del primer semestre, se realizó de manera posterior a la fecha establecida por la OAP de acuerdo al plazo establecido en el numeral 6.5 del procedimiento POP-023 para realizar el mismo”*

Las anteriores conclusiones y recomendaciones fueron socializadas con el enlace de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios designado para atender el presente trabajo de auditoría, en reunión virtual el 25 de enero de 2021.

La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Subgerencia de Desarrollo de Negocios y reitera su disponibilidad para prestar la asistencia y acompañamiento requeridos, conforme a sus roles y funciones.



OTROS INFORMES DE LA  
OFICINA DE CONTROL INTERNO



Para lo anterior se solicita emitir respuesta dentro de los cinco días hábiles y siguientes al recibo del presente informe.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada. Bogotá D.C., 25 de enero de 2022

**Sandra Jeannette Camargo Acosta**

Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: **Natalia Stefanie Acosta Quiroga-Contratista**

Anexo 1: Matriz Seguimiento al Plan de Acción. (1 Folio)