



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



N° INFORME: OCI-2019-006

PROCESO / ACTIVIDAD REALIZADA: Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a la Oficina Asesora de Planeación a 31 de diciembre de 2018

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

OBJETIVO:

Evaluar y analizar la gestión (cualitativa y cuantitativa), con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos establecidos en el Plan de Acción Institucional, para la vigencia 2018.

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 del Acuerdo de Gestión para la vigencia 2018.
 - Seguimiento al Acuerdo de Gestión para la vigencia 2018.
 - Plan de Acción vigencia con corte a 31 de diciembre de 2018.
 - Indicadores de Gestión vigencia 2018 relacionados en el cuadro de mando integral.
 - Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – diciembre de 2018.
2. Verificación de la coherencia, pertinencia y suficiencia de los indicadores de gestión de la dependencia frente al Plan de Acción suscrito por la Oficina Asesora de Planeación para la vigencia 2018 y frente a las funciones establecidas en el Acuerdo 007 de 2017 “Por el cual se modifica la estructura organizacional y las funciones de unas dependencias de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio – TRANSMILENIO S. A.” y la normatividad vigente relacionada.
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 Sigüientes Documentos.

a) Formalización del Acuerdo de Gestión 2018.

En la circular 05 de 2018, emitida por el DASCD relacionada con los acuerdos de Gestión – Orientaciones Metodológicas, se indica que se encuentran excluidos de la evaluación de los Acuerdos de Gestión los asesores y jefes de las oficinas asesoras de planeación, no obstante, el dos de enero de 2018 se suscribió dicho acuerdo para la vigencia 2018 entre el entonces Jefe de la Oficina Asesora de Planeación y la Gerente General.

Igualmente, la circular establece que el sistema de evaluación aplicable para los Jefes de las Oficinas Asesoras de Planeación es mediante los instrumentos y sistema vigente destinado para los empleados de carrera.

b) Evaluación del Acuerdo de Gestión de la vigencia 2018.

De conformidad con en el literal anterior, se observó que se registraron en la plataforma que tiene destinada la Entidad para la evaluación por desempeño, los Acuerdos de Objetivos de la Dra. Sofia Zarama Valenzuela, según el archivo remitido por la Dirección Corporativa correspondiente al seguimiento realizado en junio de 2018, no se evidenció que se llevara a cabo para la Jefe de la Oficina Asesora de Planeación.

La evaluación final se encuentra dentro de los plazos establecidos por la Entidad para su realización.

c) Plan de Acción vigencia 2018.

La Oficina Asesora de Planeación suministró el documento correspondiente al Plan de Acción de la vigencia 2018 en archivo Excel, el cual fue remitido por correo electrónico con fecha 25 de enero de 2019 de forma provisional debido a que la versión definitiva se



encuentra en proceso de revisión y contiene el consolidado de todas las dependencias de la Entidad.

Por otra parte, se suministró el documento correspondiente al Plan de Acción de la vigencia 2018, de esa Oficina.

d) Ficha Técnica de los Indicadores de Gestión vigencia 2018 y Reporte de Indicadores de Gestión periodo enero – diciembre de 2018.

En la verificación realizada al corte a 31 de diciembre de 2018, se recibió mediante correo electrónico del 25 de enero de 2019 la versión preliminar del cuadro de mando integral de la Entidad el cual aún no se encuentra publicado en la intranet, debido a que se encuentra en proceso de consolidación por parte de la Oficina Asesora de Planeación.

2. Revisión Pertinencia y Suficiencia Indicadores de Gestión Frente al Plan de Acción 2018 y a las Funciones de la Oficina Asesora de Planeación.

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 formato de la vigencia 2018, remitido mediante correo electrónico del 25 de enero de 2019 la versión preliminar, por parte de la Oficina Asesora de Planeación y el cual aún no se encuentra publicado en la intranet y frente a las actividades, productos y metas del Plan de Acción 2018 suscrito por la Dependencia, observándose que el Plan de Acción tiene formuladas metas once (11) para la vigencia 2018, para las cuales se caracterizaron tres (3) indicadores que se desagregan en el siguiente cuadro:

Proyecto De Inversión Plan Desarrollo	Objetivos Corporativos	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador
7225 – Fortalecimiento Institucional	5. Optimizar la Gestión Empresarial de TRANSMILENIO S. A.	5.1. Implementar y mantener un sistema integrado de gestión que permita cumplir el direccionamiento estratégico de la Entidad.	5.1.1. Implementar herramientas de mejoramiento continuo de los procesos.	Cumplimiento del Plan de Acción.
7225 – Fortalecimiento Institucional	5. Optimizar la Gestión Empresarial de TRANSMILENIO S. A.	5.1. Implementar y mantener un sistema integrado de gestión que permita cumplir el direccionamiento estratégico de la Entidad.	5.1.1. Implementar herramientas de mejoramiento continuo de los procesos.	Sostenibilidad del Modelo de Gestión Institucional.



OTROS INFORMES DE LA
OFICINA DE CONTROL INTERNO



Proyecto De Inversión Plan Desarrollo	Objetivos Corporativos	Objetivos Específicos	Estrategias	Indicador
7223 – Operación y control del Sistema de Transporte público gestionado por TRANSMILENIO S. A.	2. Contribuir al desarrollo de una ciudad sostenible a partir de la adopción y uso de tecnologías limpias y el fortalecimiento de la Gestión Ambiental Institucional.	2.3. Generar una Cultura de protección del ambiente.	2.3.1. Implementar un Plan de Gestión Ambiental para TRANSMILENIO S. A.	Cumplimiento implementación PIGA

a. En la evaluación de pertinencia y suficiencia de los indicadores de la Oficina Asesora de Planeación se identifica:

- Se formularon tres (3) indicadores específicos relacionados con las funciones del área y alineados con la estructura de la planeación estratégica de la Entidad y El conjunto de indicadores de la Oficina Asesora de Planeación, así como su Plan de Acción incluyó productos y e indicadores asociados a las funciones de dicha dependencia que se registran en el Acuerdo 007 de 2017.
- En el Plan de Acción de la Oficina Asesora de Planeación para la vigencia 2018 se formularon once (11) productos para el cumplimiento de los cinco (5) compromisos establecidos, para los cuales se presenta de manera individual el análisis correspondiente a su avance, cumplimiento acumulado al 31 de diciembre de 2018, así como algunas observaciones relacionadas, en la “Matriz Seguimiento al Plan de Acción” (Anexo 2).

3. Revisión de la Información.

- En la verificación con corte al 31 de diciembre de 2018 realizada por la Oficina de Control Interno para el reporte correspondiente al sexto trimestre 2018, se observó que, para los indicadores de la Oficina Asesora de Planeación, se ha diligenciado la información correspondiente, con análisis descriptivos de manera coherente y razonable, lo que permite identificar la gestión para cada indicador en cada periodo.
- Trazabilidad de la información:

Se ha hecho, a partir de una muestra, una revisión de las fuentes, registros, Informe N° OCI-2019-006 Evaluación de la Gestión Institucional por Dependencias a 31 de diciembre de 2018



documentación y sistemas de información que soportan la planeación para los diferentes indicadores formulados, observándose que los indicadores de gestión del área y el Plan de Acción la información reportada a través del documento en Excel se soporta de manera coherente y razonable, donde se puede verificar las cifras e información de los avances.

4. Análisis de Indicadores y Evaluación del Cumplimiento del plan de acción.

- En la matriz adjunta “Matriz de Análisis de Indicadores de Gestión” (Anexo 1) 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 Oficina Asesora de Planeación, para la vigencia 2018 se formularon tres (3) indicadores de gestión, observándose que la totalidad de ellos corresponden al tipo de eficacia. Se reitera lo indicado en el trabajo de asesoramiento realizado el 31 de mayo de 2018, con relación a evaluar la pertinencia de establecer indicadores de efectividad, con el fin de medir el impacto de la gestión de la dependencia frente al plan institucional.

A partir de los resultados obtenidos para los tres (3) indicadores que se encuentran reportados al sexto bimestre de 2018 y teniéndose en cuenta para la calificación y considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas para cada indicador, la Oficina Asesora de Planeación alcanza un porcentaje de cumplimiento respecto a los indicadores del 94.63%.

- Sobre la evaluación del plan de acción se verificó:
 - a) Que, de los once (11) productos establecidos por la dependencia, nueve (9) presentaron un cumplimiento del 100%, para los cuales se presenta en el anexo 2 el análisis correspondiente a su avance y cumplimiento acumulado al 31 de diciembre de 2018.
 - b) El producto “15 caracterizaciones actualizadas del mapa de procesos de la entidad.” Alcanzó un avance acumulado del 80% debido a que se actualizaron 12 caracterizaciones correspondientes a siguientes procesos: 1. Gestión de la



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Información Financiera y Contable, 2. Adquisición de bienes y servicios, 3. Gestión Jurídica, 4. Gestión de Grupos de Interés, 5. Gestión de TIC, 6. Gestión de Talento Humano, 7. Desarrollo Estratégico, 8. Gestión de asuntos disciplinarios, 9. Gestión de Mercadeo. 10. Supervisión y Control de la Operación el SITP, 11. Planeación del SITP, 12 Gestión de Servicios Logísticos.

c) El producto “15 mapas de riesgos actualizados.” Alcanzó un avance acumulado del 66% debido a que la Oficina Asesora de Planeación estableció cuatro etapas para el cumplimiento así:

- Primera etapa: DIAGNÓSTICO que corresponde al 10% del avance
- Segunda etapa IMPLEMENTACIÓN que involucra: Definición de la metodología, aprobación metodología, documentación de metodología, implementación (aplicación de la metodología en los 15 procesos) que se le asigna un peso del 70%
- tercera etapa APROBACIÓN que se le asigna un peso del 10%
- cuarta etapa: PUBLICACIÓN que se le asigna un peso del 10%

La Oficina Asesora de Planeación reportó inicialmente un avance del 80%, sin embargo, teniendo en cuenta que se logró la etapa 1 al 100% y la etapa 2 al 80%, se realizó el ajuste del avance final del producto al 66%.

d) El producto “Seguimiento al 100% de las acciones formuladas en el plan de acción PIGA.” No se tuvo en cuenta en la calificación debido a que en el trabajo de asesoramiento realizado el 31 de mayo de 2018, se indicó que estaba duplicado con el producto “Coadyuvar y hacer seguimiento en la ejecución del 100% de las acciones formuladas en el plan de acción PIGA”, para lo cual no se realizó la actualización en el Plan de Acción Institucional.

5. Evaluación de los Compromisos de la dependencia.

Con relación a los resultados obtenidos para los diez (10) productos y/o metas establecidos en el Plan de Acción que fueron evaluados y se encuentran reportados al sexto bimestre de 2018, considerando las observaciones específicas y las ponderaciones establecidas, la Oficina Asesora de Planeación alcanza un porcentaje de cumplimiento



respecto a los compromisos adquiridos en la vigencia 2018 del 94.60%. El detalle del análisis específico se puede verificar en la “Matriz Seguimiento al Plan de Acción” (Anexo 2)

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 Oficina Asesora de Planeación implemente las acciones correctivas para la vigencia 2019.

6.1. Evaluar la pertinencia de la formulación de indicadores de efectividad, debido a no se plantearon indicadores que midan la efectividad e impacto de las acciones de la Oficina Asesora de Planeación.

6.2. Implementar acciones correctivas y preventivas para dar cumplimiento a los compromisos adquiridos en el plan de acción, verificando que los avances reportados puedan ser medibles, verificables y con niveles de calidad, de acuerdo con lo establecido en el procedimiento P-OP-018 Elaboración modificación y seguimiento del Plan de Acción Institucional, página 6.

- El producto “15 caracterizaciones actualizadas del mapa de procesos de la entidad.” Alcanzó un avance acumulado del 80%.
- El producto “15 mapas de riesgos actualizados.” Alcanzó un avance acumulado del 66%.

6.3. Se reitera la necesidad de evaluar el ajuste o modificación de los indicadores, en lo relacionado con la periodicidad y registro de resultados, para dar cumplimiento al procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión, página 6.

- El indicador DE1 “Cumplimiento del Plan de Acción” presenta periodicidad cuatrimestral.
- El indicador DE3 “Cumplimiento implementación PIGA” presenta periodicidad anual.



Las siguientes recomendaciones y observaciones corresponden a lo evidenciado en la evaluación de las otras dependencias de la Entidad y en cuyo desarrollo participa la Oficina Asesora de Planeación.

- 6.4. Evaluar, teniendo en cuenta el procedimiento “P-OP-023 Indicadores de Gestión”, en su numeral 6.1. *Objetivo de los Indicadores, subíndice 2 “Evaluar y monitorear el cumplimiento de metas, objetivos, acuerdos y compromisos”*, que los compromisos, metas y productos del plan de acción cuenten con indicadores operativos, que a su vez sirvan de insumo para los indicadores de gestión registrados en el cuadro de mando integral.
- 6.5. Se reitera la recomendación presentada en el memorando 2018IE4753 del 31 de mayo de 2018, sobre la necesidad de revisar, alinear y ajustar los procedimientos P-OP-023 Indicadores de Gestión y P-OP-018 Elaboración modificación y seguimiento del Plan de Acción Institucional, con el fin de que sirvan de complemento y que faciliten la formulación, reporte y seguimiento de los compromisos de cada dependencia.
- En el procedimiento P-OP-023 Indicadores de Gestión en su numeral 8. Formulación de los indicadores, se define en el literal c. “Determinación de la frecuencia de medición, en lo posible que sea mensual. Sin embargo, la periodicidad debe ser definida por el líder de cada proceso que para el caso de TRANSMILENIO S. A. deberá ser **mensual, trimestral o semestral.**” (negrita fuera de texto), y en el procedimiento P-OP-018 Elaboración modificación y seguimiento del Plan de Acción Institucional, en el numeral 6.1.2. Programación de compromisos, se define en el subíndice siete (7) “Cada meta y/o producto debe tener asignado un porcentaje de cumplimiento **bimestral** con el ánimo de poder medir el avance en la gestión para lograr los resultados propuestos y culminar la vigencia con el 100 % de cumplimiento.

Lo anterior evidencia que no hay correspondencia entre los dos procedimientos demostrando debilidad en la metodología definida por la Entidad, para la gestión



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



y seguimiento del Plan de Acción y los Indicadores de Gestión.

- El Procedimiento P-0P-018 contempla en su numeral 6.1.3 "Esta ponderación se expresa en términos porcentuales de forma bimestral y la suma final de los porcentajes asignados debe dar el 100%", no obstante en el ejemplo presentado en la página 8 del citado manual se presenta es de forma creciente así (10%, 20%, 40%, 60%, 80%, 100%) y que se ve reflejado en el plan de acción Institucional, adicionalmente es necesario considerar que algunos productos se pactan por demanda, lo que obligaría a programar un cumplimiento esperado para cada bimestre del 100%.

6.6. Ajustar el procedimiento P-OP-018 Elaboración modificación y seguimiento del Plan de Acción Institucional, en lo relacionado con establecer instancias de aprobación para la modificación de compromisos y la disminución de metas y/o productos.

- La Sugerencia de Negocios solicitó mediante memorando 2018IE9338 del 8 de noviembre de 2018, la reducción de la meta Facturación igual o superior a \$12.646.000.000 en un 5%, lo que permitió un cumplimiento final del 100%

6.7. Implementar mecanismos que permitan contar con el seguimiento definitivo del Plan de Acción Institucional y el Cuadro de Mando Integral para la Evaluación, debido a que la Oficina de Control Interno realizó el presente trabajo de cumplimiento con información provisional.

- Mediante Correos del 25 de enero de 2019 se remitieron adjuntos versiones preliminares del Plan de Acción y del cuadro de mando integral.
- La Oficina Asesora de Planeación remitió a la Oficina de Control Interno los soportes de los productos relacionados con el componente ambiental hasta el 30 de enero de 2019, siendo que éstos habían sido solicitados desde el 28 de diciembre 2018.

El resultado del seguimiento fue socializado con los responsables de la Oficina Asesora de Planeación designados para atender el presente trabajo de auditoría.

La Oficina de Control Interno agradece la colaboración de la Oficina Asesora de



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Planeación 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, dentro del propósito de cumplir con los objetivos institucionales. Para lo anterior se solicita emitir respuesta.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 30 de enero del 2019.

Luis Antonio Rodríguez Orozco

Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: Katherine Prada Mejía, Profesional Universitario Grado 3

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

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