



OTROS INFORMES DE LA
OFICINA DE CONTROL INTERNO



N° INFORME: OCI-2019-058

PROCESO/SUBPROCESO/ACTIVIDAD: Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.

RESPONSABLE DEL PROCESO/SUBPROCESO/ACTIVIDAD: Jefe Oficina Asesora de Planeación – Dueños de Proceso.

EQUIPO AUDITOR: Germán Ortiz Martín, Auditor, Contratista.

Luz Marina Diaz, Auditor, Contratista.

OBJETIVO(S):

1. Realizar la verificación a la Administración del Riesgo de TRANSMILENIO S.A.
2. Evaluación de la aplicación a las políticas del Riesgo.
3. Evaluar el diseño en la aplicación de controles necesarios para mitigar los riesgos asociados a esta actividad.
4. Identificar oportunidades de mejora que permitan agregar valor a la gestión de riesgos, control y gobierno de la Entidad.

ALCANCE:

La consultoría corresponde a la actualización del Sistema de Gestión del Riesgo de TRANSMILENIO S.A, que lidera el representante de Alta Dirección, para el periodo comprendido entre agosto de 2018 y mayo de 2019.

La muestra tomada fue del 100% de los mapas de riesgos de gestión los cuales totalizan ochenta y ocho (88) riesgos identificados para los quince (15) procesos de la organización y cuya distribución por matrices es a) 4 Estratégicos, b) 3 Misionales y c) 8 de apoyo, registrados en el mapa de procesos V2 publicado en la intranet en el micrositio MIPG al corte de la consultoría.

Informe N° OCI – 2019 – 058 Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Como parte del trabajo se realizaron pruebas para verificar la metodología del riesgo implementada por TRANSMILENIO S.A, la cual contempla la adhesión de los lineamientos de la *“Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas DAFP Versión 4 Octubre 2018 en el Manual para la Gestión del Riesgo en TRANSMILENIO S.A. código M-OP-002, Versión 2 de Marzo de 2019”*, respectivamente, en los siguientes aspectos asociados a la Política de Gestión del Riesgo de TRANSMILENIO S.A.

1. Objetivo
2. Alcance
3. Niveles de aceptación del Riesgo
4. Niveles para calificar el impacto
5. Tratamiento del Riesgo
6. Niveles de responsabilidad

Así mismo se diseñó y consolidó una matriz de los mapas térmicos generales de riesgos de gestión de TRANSMILENIO S.A, con el objetivo de identificar de manera práctica la ubicación de los riesgos en zonas de alto impacto y poder ser objeto de análisis, seguimiento y mejora, en concordancia con sus respectivos planes de tratamiento.

Este informe de consultoría verificó el desplazamiento de los riesgos en los mapas térmicos una vez aplicados los controles definidos en la primera línea de defensa, sin realizar una evaluación y análisis detallado de cada riesgo, la cual se verificará en las evaluaciones a los diferentes procesos de la entidad, en ejecución del plan anual de auditoría, considerando que la versión final de los mapas fue publicada recientemente.

LIMITACIONES AL ALCANCE: Este trabajo de consultoría no incluye la verificación de riesgos y controles de las matrices de Riesgo de Corrupción, dado que están incluidos en el informe OCI-040-2019 que corresponde al seguimiento realizado por la Oficina de Informe N° OCI – 2019 – 058 Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



Control Interno al mapa de riesgos de corrupción, como un componente del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

RIESGOS IDENTIFICADOS POR EL PROCESO DESARROLLO ESTRATÉGICO:

- 1. Plan estratégico desalineado con el contexto estratégico de la organización y con la normativa aplicable a la entidad.*
- 2. Multiplicidad de cambios sin control, en el plan de acción.*
- 3. Modelo de Gestión Institucional no alineado con los niveles Estratégico, Táctico y Operativo.*
- 4. Plan ambiental que no se ajusta a las necesidades y al impacto generado por las actividades misionales de la entidad.*
- 5. Conceptos técnicos ambientales emitidos, alineados con el marco normativo, pero no incorporados por las áreas dentro de sus actividades de planeación y operación.*

FORTALEZAS:

- a) El personal de la Oficina Asesora de Planeación, designado por el representante de la Alta Dirección demostró amabilidad, diligencia y disposición frente a los requerimientos del equipo consultor, así como para la concertación de reuniones, acorde con los tiempos disponibles de los consultores.
- b) La Oficina Asesora de Planeación, adoptó las recomendaciones efectuadas por la Oficina de Control Interno, mediante los informes OCI-2018-050 y OCI-2018-054, evidenciando acciones adelantadas en cuanto a la actualización del Sistema de Gestión de Riesgos.

PERÍODO ANALIZADO: agosto de 2018 a mayo de 2019.

Informe N° OCI – 2019 – 058 Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



CRITERIOS:

1. *Manual para la Gestión del Riesgo en TRANSMILENIO S.A. código M-OP-002, Versión 2 de Marzo de 2019. (Incluye Política de Gestión de Riesgos)*
2. *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas DAFP Versión 4 Octubre 2018.*
3. *Acuerdo No.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.*
4. *Mapas de riesgo para los quince (15) procesos de TRANSMILENIO S.A.*
5. *Cuadro de mando integral 2019.*
6. *Decreto 1499 de 2017 Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.*
7. *Normatividad interna y externa aplicable como (ISO 31000:2018 y NTC GTC137).*

A. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO REALIZADO:

De conformidad con el Plan Anual de Actividades de la Oficina de Control Interno de la Entidad correspondiente al año 2019, y considerando que la totalidad de mapas de riesgo se actualizaron, se adelantó una consultoría a la evaluación de Gestión del Riesgo de TRANSMILENIO S.A, para lo cual se realizó lo siguiente:

1. **Revisión de los lineamientos y directrices definidos en el Manual M-OP-002 para la Gestión del Riesgo en TRANSMILENIO S.A. Versión 2:** La Oficina de Control Interno obtuvo el siguiente resultado del análisis a la Política de Gestión de Riesgos, así:

Informe N° OCI – 2019 – 058 Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.

- a) **En cuanto al Objetivo de la política de Riesgos:** Se evidenció incorporación de las actividades definidas por el DAFP, dentro de los objetivos específicos del capítulo de la Política de Gestión del riesgo de TMSA, contenida en el manual M-OP-002 (página 9). Sin embargo, se hace necesario, generar el despliegue operativo para que el seguimiento del cuadro de mando integral interactúe con las actividades de las matrices de riesgos por proceso que tienen a cargo los objetivos estratégicos de TRANSMILENIO S.A. Lo anterior encaminado a la Gobernabilidad de Riesgos. Así mismo no se evidencian aspectos relacionados con la continuidad de negocio (BIA) y temas relacionados, los cuales constituyen ser parte de todo factor que pueda afectar a la organización.
- b) **Alcance de la Política de Riesgos:** La Oficina de Control Interno evidenció en el micrositio MIPG de la intranet de la Entidad, la existencia de una matriz de riesgos para cada uno de los quince (15) procesos de TRANSMILENIO S.A. Sin embargo, dentro del alcance del Manual para la gestión del riesgo, no se definen lineamientos sobre acciones eficaces y medibles que permitan evidenciar las actividades relacionadas con capacitación y/o sensibilización de la política de Administración del riesgo, así como de interiorización y retroalimentación en todos los niveles jerárquicos de la Entidad.
- c) **Niveles de aceptación de la Política de Riesgo:** Se evidenció que en el manual “M-OP-002, del numeral 6.4 Nivel de aceptación del riesgo” la aceptación de riesgo en zona MODERADA, tanto para los riesgos de gestión como para los de corrupción. Sin embargo, los riesgos de corrupción son inaceptables. Por lo cual la redacción del numeral 6,4 deberá modificarse para ajustarse a los lineamientos del DAFP, sobre los riesgos de corrupción.
- d) **Tratamiento de la Política de Riesgo:** Se evidencia incorporación de los lineamientos del DAFP para el tratamiento de riesgos dentro de la Política de Gestión del riesgo Implementada por TRANSMILENIO S.A, contenida en el manual M-OP-002 versión 2 de marzo de 2019. Sin embargo, se hace necesario,
- Informe N° OCI – 2019 – 058 Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.

verificar el estado de avance de acciones de los planes de tratamiento derivados de la actualización de junio de 2019 a los mapas de riesgos de gestión, con el fin de determinar el impacto de las desviaciones detectadas en su momento con la alineación estratégica actual y poder concluir que se ha minimizado y no afecta ninguna situación que pueda poner en riesgo la Entidad. Así mismo tener en cuenta la recomendación efectuada por la Oficina de Control Interno mediante la No conformidad #1 del informe OCI-2018-054, frente a la Debilidad en la Gestión y Administración del Riego en la Entidad."...Viñeta numero 5 (En los numerales 5.8 Opciones para el tratamiento de riesgos y 6.5 Tratamiento de los riesgos, no se establecen los lineamientos precisos, acerca del manejo de los tratamientos de riesgos después de medidas (nivel de riesgos residuales); por ejemplo: no se describe el qué hacer con aquellos riesgos cuyos niveles de riesgo residual son altos y extremos; de igual manera no se evidencian lineamientos para el manejo de riesgos materializados, por lo tanto la Entidad no garantiza que sea posible llevar control de la gestión de riesgos incumpliendo lo definido en las páginas 8,11,31 de la Guía de Administración del Riesgo del DAFP versión 3.)

- e) **Periodicidad para el seguimiento de la Política de Riesgo:** Se evidencia incorporación de periodicidad anual para los riesgos de gestión y periodicidad cuatrimestral para los riesgos de corrupción, dentro de la Política de Gestión del riesgo de TMSA, contenida en el manual M-OP-002.

Sin embargo, para el caso de los riesgos de gestión no se define un rango o tiempo mínimo para revisar controles, lo cual y por experiencia de la dinámica anterior en materia de riesgos al interior de la Entidad, puede ocasionar que esta importante actividad se limite a la revisión anual.

- f) **Niveles de responsabilidad de la Política de Riesgo:** Se evidencia incorporación de responsabilidades desde el equipo directivo y los lineamientos precisos se encuentran en cabeza del representante de la Alta Dirección para la

Administración de Riesgos en TRANSMILENIO S.A, dentro de la Política de Gestión del riesgo de TMSA, contenida en el manual M-OP-002.

Sin embargo, no se observa el detalle de las actividades específicas asignadas de responsabilidad para la Junta Directiva y la Alta Dirección en materia de riesgos para TRANSMILENIO S.A, aspecto que se relaciona con los lineamientos del MIPG y de la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas DAFP Versión 4 Octubre 2018.

2. Análisis mapas de calor TRANSMILENIO S.A: Un mapa de calor (Térmico) está desarrollado en una matriz de criticidad 5 por 5, en dos ejes, el horizontal representa la probabilidad con cinco (5) niveles (Rara vez, Improbable, Posible, Probable, Casi Seguro) y el eje vertical que mide el impacto, con cinco (5) niveles (Bajo, Menor, Moderado, Mayor y Catastrófico), los cuales al cruzarse y de acuerdo a estándares internacionales del modelo COSO -ERM,¹ generan zonas de criticidad.

Por lo anterior se tomaron los ochenta y ocho (88) riesgos de cada uno de los quince (15) mapas térmicos por proceso para diseñar y consolidar en dos (2) mapas generales térmicos los riesgos de gestión, uno para los riesgos inherentes y otro para los riesgos residuales el cual, es el producto de la aplicación de controles; con el fin de identificar de manera práctica la ubicación específica por cuadrante y por zonas, los riesgos de TRANSMILENIO S.A, el resultado se presenta a continuación:

¹ COSO “Committee of Sponsoring Organizations” ERM “Enterprise Risk Management: **COSO ERM** es un organismo de reconocimiento internacional donde se establecen los marcos reguladores básicos de riesgo y cumplimiento en temas de control interno. Informe N° OCI – 2019 – 058 Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.

Resúmenes Totales por Estados			
PERFIL DE RIESGO		A Inherente	B Residual
1. - 2	BAJO	10	29
3. - 6	MODERADO	32	43
7. - 12	ALTO	34	12
13. - 25	EXTREMO	12	4
		88	88

Tabla 1 Resúmenes mapas térmicos TRANSMILENIO S.A, Fuente: Captura de imagen realizada por la Oficina de Control Interno en Julio de 2019 a lo publicado en la intranet de la Entidad

- Zona color verde: Riesgo bajo con (10) riesgos en inherente y (29) en residual
- Zona color amarillo: Riesgo Moderado con (32) riesgos en inherente y (43) en residual
- Zona color naranja: Riesgo Alto con (34) riesgos en inherente y (12) en residual
- Zona color rojo: Riesgo Extremo con (12) riesgos en inherente y (4) en residual

A continuación, se detalla la cantidad de riesgos por cuadrante tanto para el mapa general de riesgos inherentes como para el mapa general residual:

Resúmenes Totales por cuadrante de los mapas térmicos:

A= INHERENTE						B= RESIDUAL					
Impacto					88	Impacto					88
BAJO	MENOR	MODERADO	MAYOR	CATASTRÓFICO		BAJO	MENOR	MODERADO	MAYOR	CATASTRÓFICO	
2	7	6	1	3	RARA VEZ	16	13	14	13	8	RARA VEZ
1	4	6	3	1	IMPROBABLE	0	3	5	3	0	IMPROBABLE
0	11	9	11	4	POSIBLE	0	0	3	2	1	POSIBLE
1	3	7	3	3	PROBABLE	0	1	3	0	2	PROBABLE
0	0	0	1	1	CASI SEGURO	0	0	0	0	1	CASI SEGURO
					Probabilidad						Probabilidad

Tabla 2 Resúmenes totales mapas térmicos TRANSMILENIO S.A, Fuente: Captura de imagen realizada por la Oficina de Control Interno en Julio de 2019 a lo publicado en la intranet de la Entidad.

Los anteriores mapas térmicos evidencian la cantidad de riesgos por cuadrante y los comportamientos, - desplazamientos- una vez aplicados los controles.

Para establecer un consolidado de riesgos, la Oficina de Control Interno, realizó una clasificación, tomando como referencia el orden de los quince (15) procesos, asignando un número consecutivo para los ochenta y ocho (88) riesgos de la Entidad y poderlos ubicar de manera específica por cuadrante, tanto para los riesgos inherentes como para los riesgos residuales, con el siguiente resultado:

Mapa General de Riesgos Inherentes:

INHERENTE	Impacto	CATASTRÓFICO	R58 R59 R62	R63	R28 R56 R64 R80	R21 R46 R79	R33
			R61	R13 R24 R29	R4 R11 R25 R26 R30 R37 R45 R54 R55 R60 R78	R20 R22 R27	R32
			R52 R53 R67 R86 R88 R36	R16 R38 R66 R68 R73 R85	R5 R9 R12 R17 R39 R42 R47 R57 R76	R18 R40 R41 R44 R74 R75 R3	
			R23 R49 R50 R51 R69 R70 R62	R48 R65 R63 R64	R6 R7 R8 R10 R14 R19 R31 R34 R35 R72 R77	R15 R1 R2	
			R71 R81	R43		R87	
Probabilidad			1	2	3	4	5
			RARA VEZ	IMPROBABLE	POSIBLE	PROBABLE	CASI SEGURO

Tabla 3 Mapa térmico general riesgo Inherente, fuente: Oficina de Control Interno Julio de 2019.

Mapa General de Riesgos Residuales:

RESIDUAL	Impacto	CATASTRÓFICO	R21 R27 R36 R38 R59 R62 R63 R64		R60	R40 R79	R43	Zona Extrema continuó con cuatro (4) Riesgos en Zona Extrema después de aplicar controles
			R3 R11 R33 R30 R22 R24 R25 R26 R29 R54 R55 R60 R61	R30 R37 R45	R4 R32			
			R12 R28 R36 R38 R47 R52 R53 R66 R67 R68 R73 R74 R75 R76	R36 R39 R40 R42 R57	R5 R9 R17	R18 R41 R44		
			R30 R39 R35 R35 R48 R65 R69 R70 R72 R77 R82 R83 R84	R2 R34 R34		R1		Zona Extrema despejada después de controles
			R6 R7 R8 R23 R23 R43 R49 R50 R51 R75 R78 R81 R85 R86 R87 R88					
Probabilidad			1	2	3	4	5	
			RARA VEZ	IMPROBABLE	POSIBLE	PROBABLE	CASI SEGURO	

Tabla 4 Mapa térmico general riesgo Residual, fuente: Oficina de Control Interno Julio de 2019.

Informe N° OCI – 2019 – 058 Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.

A continuación, presentamos el análisis realizado.

A) Mapa de Riesgo general Zona de Riesgo Extremo: Se evidenció que, para 4 de 88 riesgos, registrados en los mapas de riesgos de la Entidad y valorados en “Zona extrema”, luego de aplicados los controles y respectivo tratamiento (es decir nivel de riesgo residual), continuaron en el mismo cuadrante de “zona extrema”, lo que indica que las acciones propuestas, no permiten mitigar tales riesgos, los cuales se presentan a continuación: *R33 “Habilitación de un vehículo que no esté en condiciones”, R46 “Incumplimiento normativo por parte del programa de Seguridad y Salud en el Trabajo”, R79 “Los profesionales del área no sigan adecuadamente los procedimientos para la consolidación de la información” y R80 “En el proceso de consolidación no se tengan en cuenta eventos que debieran ser incluidos”.* (Ver Tabla 4).

- Es de notar que el riesgo *R33 está siendo asumido por TRANSMILENIO S.A, por lo cual se considera importante verificar la causa y control que tiene asociado, con el fin de determinar su valoración y tratamiento.*

B) Análisis Individual por proceso: Para el análisis individual de los mapas de calor por proceso, se tomó como criterio de prelación la consideración expuesta por el DAFP, en cuanto a que, si la solidez del conjunto de los controles es débil, éste no disminuirá ningún cuadrante de impacto o probabilidad asociado al riesgo, siendo el impacto el de mayor relevancia en los costos de una entidad, razón por la cual nuestro análisis hace mención del movimiento por cuadrante desde el impacto:

Mapa de Riesgos Desarrollo Estratégico (Versión 5): Se evidenció que una vez aplicados los controles a los riesgos inherentes R1 y R5, el resultado de ubicación al riesgo residual continuó en el mismo cuadrante (Zona moderada),

razón por la cual se hace necesario evaluar la robustez de los controles, con el fin de asegurar que sean efectivos, le apunten al riesgo y estén funcionando en forma adecuada.

Mapa de Riesgos Gestión de TIC (Versión 3): Los controles planteados por el proceso disminuyen de la zona de riesgo inherente moderado, a una zona de riesgo residual bajo, la cual se origina de acuerdo con la valoración y solidez de controles, que incide en factores específicos como la responsabilidad directa asignada al líder del proceso en seis (6) controles de nueve (9), dos (2) al comité de contratación y uno (1) a la Subgerencia General.

Mapa de Riesgos Gestión Grupos Interés (Versión 4): Los controles planteados por el proceso disminuyen de inherente a residual, cuatro (4) riesgos de Alto a Moderado y Bajo y dos (2) de moderado a bajo, quedando así solo un (1) riesgo en zona Alto después de valoración y solidez de controles, razón por la cual se recomienda revisar el diseño de los controles del riesgo *“La información no se logre divulgar de manera oportuna a los grupos de interés”* con el fin de asegurar que los controles sean efectivos, le apunten al riesgo y estén funcionando en forma adecuada.

Mapa de Riesgos Gestión de Mercadeo (Versión 4): Se evidenció que una vez aplicados los controles a los riesgos inherentes R2 y R3, el resultado de ubicación al riesgo residual continuó en el mismo cuadrante zona Alto riesgo, así mismo el riesgo R1 que está en zona moderada siguió en la misma ubicación. Por lo anterior se hace necesario evaluar la robustez de los controles, con el fin de asegurar que los controles sean efectivos, le apunten al riesgo y estén funcionando en forma adecuada.

Procesos Misionales

Mapa de Riesgos Planeación del SITP (Versión 3): Los controles planteados por el proceso disminuyen favorablemente de la zona de riesgo inherente extrema a una zona de riesgo residual moderada los riesgos R2, R3 y R4, y los riesgos R1 y R5 disminuyen de zona inherente moderada-baja a zona baja. Los anteriores resultados se producen por la valoración y alcance de controles, que inciden en factores específicos como adelantar seguimientos de revisión de los parámetros técnicos operacionales y de infraestructura, actualización de los planes de transporte de acuerdo con la infraestructura disponible, mesas de trabajo institucional, ejecución a proyectos entre otras.

Mapa de Riesgos Supervisión y Control de la Operación del SITP (Versión 3): Los controles planteados por el proceso disminuyen tres (3) de cuatro (4) riesgos de la zona inherente extrema a una zona de riesgo residual moderada (R4, R5 y R9) y tres (3) de cinco (5) de Alto a Moderada y Baja, quedando así solo el riesgo R10 “Habilitación de un vehículo que no esté en condiciones” en la zona extrema. Los resultados de disminución de nueve (9) riesgos de diez (10), se producen por la valoración, que se soporta en factores y/o actividades específicas como adelantar en conjunto con la Dirección Técnica de Seguridad un plan estratégico Anti-Evasión, con tres (3) líneas de trabajo (Fiscalización, Infraestructura, Cultura Ciudadana), con el fin de mitigar la problemática de la evasión del pago, haber definido el protocolo general para el manejo de contingencias por cese de operación de concesionarios del sistema integrado de transporte público que se encuentra documentado y aprobado, exigir pólizas de cumplimiento a los concesionarios de operación del sistema correspondiente al componente zonal, realizar una supervisión

aleatoria por el personal designado por TRANSMILENIO S.A., contratistas, fuerza operativa o interventoría, entre otras.

Mapa de Riesgos Monitoreo Integral Operación SITP (Versión 1): El proceso presenta tres (3) riesgos de los cuales dos (2) R2 y R3 se desplazan de la zona Alta y Moderada a un cuadrante a la izquierda mejorando un poco su probabilidad, pero manteniendo el mismo nivel de impacto quedando en la misma zona (Alta y Moderada). Así mismo el riesgo R1 en zona moderada no presenta movimiento de cuadrante aun cuando se han aplicado los controles.

Procesos de Apoyo

Mapa de Riesgos Gestión Talento Humano (Versión 3): El proceso presenta diez (10) riesgos de los cuales siete (7) presentan desplazamiento así: cinco (5) disminuyen cuadrantes al aplicar los controles de zona Alta a Moderado (R1, R2, R4, R7, R9), dos (2) se pasan de zona moderada a bajo (R5 y R10). Así mismo se evidenció que dos (2) riesgos (R3 y R6) continuaron en el cuadrante moderado probable de la zona Alta y finalmente el riesgo (R8) que aplicados los controles se sitúa en zona extrema cuadrante catastrófico probable, tal y como se presentó en el literal A.” ***Mapa de Riesgo general Zona de Riesgo Extremo”***

Mapa de Riesgos Información Financiera y Contable (Versión 4): Los riesgos R1, R2 y R3 disminuyeron del cuadrante rara vez menor a rara vez bajo. Así mismo se evidenció en el mapa térmico que una vez aplicados los controles a los riesgos inherentes R4 y R5, el resultado de ubicación al riesgo residual continuó en el mismo cuadrante, zona Moderada de riesgo.

Mapa de Riesgos Gestión Servicios Logísticos (Versión 4): Los controles planteados por el proceso disminuyen siete (7) de once (11) riesgos de la zona extrema y alta a una zona de riesgo residual moderada (R1, R2, R3, R4, R7, R10 y R11) quedando así solo los riesgos (R5, R6, R8, R9 y R10) en el mismo cuadrante después de la aplicación de controles, razón por la cual para estos últimos se hace necesario evaluar el diseño y aplicación de los controles.

Mapa de Riesgos Adquisición de Bienes y Servicios (Versión 3): Los controles planteados por el proceso disminuyen cuatro (4) riesgos de la zona inherente extrema y alta, a una zona de riesgo residual moderada (R1, R2, R3, R4, R7, R10 y R11) quedando así solo los riesgos (R5, R6, R8, R9 y R10) en el mismo cuadrante de la zona Baja, después de la aplicación de controles.

Mapa de Riesgos Gestión Jurídica (Versión 5): Los controles planteados por el proceso disminuyen favorablemente los cinco riesgos así: Tres (3) de la zona Alta a Moderada (R2, R3 y R4), el riesgo (R1) disminuyó probabilidad al pasar del cuadrante improbable a rara vez y manteniendo su impacto en moderado y el riesgo (R5) se desplazó de zona moderada a baja.

Mapa de Riesgos Gestión Económica Agentes (Versión 4): Se evidenció que una vez aplicados los controles a los tres (3) riesgos del proceso, el riesgo (R1) se desplazó de zona Alta a Baja y los riesgos (R2 y R3), continuaron en el mismo cuadrante de impacto catastrófico de la zona “Extrema”. tal y como se presentó en el literal A.” ***Mapa de Riesgo general Zona de Riesgo Extremo”.***

Así mismo se evidencia que el riesgo R1 disminuyó notoriamente del cuadrante mayor -posible al cuadrante Bajo – Rara Vez.

Informe N° OCI – 2019 – 058 Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.

Mapa de Riesgos Evaluación y Mejoramiento (Versión 3): Los controles planteados por el proceso disminuyen para los riesgos (R3 y R4) al pasar de moderado a menor. Así mismo el riesgo (R2) ubicado en el cuadrante menor rara vez, con oportunidad de mejora para pasar a bajo rara vez.

Mapa de Riesgos Gestión de Asuntos Disciplinarios (Versión 2): Los controles planteados por el proceso disminuyen para los cuatro (4) riesgos de la zona moderada a una zona de riesgo residual baja (R1, R2, R3, R4).

3. Planes de Tratamiento: Se consolidó en una sola matriz todas las clasificaciones de planes de tratamiento para los riesgos de gestión, con los siguientes resultados: La matriz de Riesgos de Gestión en TRANSMILENIO S.A, cuenta con la identificación de ochenta y ocho (88) riesgos inherentes para los quince (15) procesos de la Entidad, los cuales una vez valorados sus controles, arrojan para la zona residual treinta y ocho (38) riesgos con la necesidad de un plan de tratamiento, lo cual equivale al 43%, de éstos, se generaron setenta y cuatro (74) planes de tratamiento dado que algunos riesgos requieren más de una acción.

De los setenta y cuatro (74) planes de tratamiento cuarenta y siete (47) están diligenciados correctamente en la matriz lo cual equivale al 64%, veintisiete (27) están incompletos porque no registran el responsable, fecha de inicio, fecha de vencimiento, indicador asociado y evidencia de documentación entre otros, lo cual representa el 36%.

RECOMENDACIONES y OBSERVACIONES:

Como resultado de la evaluación a la Gestión de Riesgos de TRANSMILENIO S.A realizada en el marco de los roles, evaluación de la gestión del riesgo, seguimiento, Informe N° OCI – 2019 – 058 Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



enfoque hacia la prevención y liderazgo estratégico contempladas en el artículo 2.2.21.5.3 “Roles de las Oficinas de Control Interno” del Decreto 648 de 2017, presentamos las siguientes recomendaciones:

En cuanto a la Política de Gestión de Riesgos:

1. **Objetivo:** Alinear el cuadro de mando actual 2019 y los próximos con la Gestión de Riesgos de TRANSMILENIO S.A, de tal forma que permita su comunicación y articulación con los riesgos que impactan los objetivos estratégicos de la Entidad, tales como la Continuidad de negocio (BIA).
 - Se evidenció que el cuadro de mando 2019 no presenta un vínculo directo con las con las actividades de las matrices de riesgos por proceso que tienen a cargo los objetivos estratégicos de TRANSMILENIO S.A y en los principios no se evidenció la continuidad de negocio.
2. **Alcance:** Divulgar y socializar con acciones eficaces y medibles la Gestión de Riesgos de Gestión TRANSMILENIO S.A, mediante un plan de capacitación “Cultura al Riesgo” y dirigido tanto para funcionarios como para contratistas y colaboradores de Entidad.
 - Se presenta la anterior recomendación en virtud de la reciente actualización de gestión del riesgo y en concordancia con las recomendaciones del informe del informe OCI-050-2018 que evidencian “debilidad en materia de capacitación, interiorización y entendimiento por parte de los colaboradores de la Entidad en materia de riesgos, responsabilidad, seguimiento y monitoreo a la gestión del riesgo en TRANSMILENIO S.A.”

3. **Niveles de aceptación del Riesgo:** Ajustar la redacción del numeral 6,4 "Nivel de aceptación del riesgo" considerando que los riesgos de corrupción no admiten aceptación.
 - Bajo los lineamientos del DAFP los riesgos de corrupción son inaceptables y en el numeral 6.4 Nivel de aceptación del riesgo del manual M-OP-002, definen como nivel de aceptación MODERADA, tanto para los riesgos de gestión como para los riesgos de corrupción, lo cual contradice el lineamiento del DAFP. (*"Paso 1 Política de Administración de Riesgos páginas 14 y 15 de la guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas DAFP Versión 4 Octubre 2".*)
4. **Tratamiento de Riesgos:** Definir de manera concreta y obligatoria la implementación de planes de tratamiento, para los riesgos residuales de categoría Medio, Alto y Extremo.
 - Se evidenció en el numeral 7.3 Tratamiento del Riesgo, del Manual M-OP-002 versión 2 de marzo de 2019, que las opciones para el manejo del riesgo son optativas para los niveles extremo, alto, medio y bajo.
5. **Lineamientos para tratar Materialización de Riesgo:** Definir las acciones a seguir cuando se materialice un Riesgo, tomando como referente lo observado en la "No conformidad No. 1" del informe OCI-2018-054.
 - No se evidencian lineamientos definidos en el manual M-OP-002 versión 2 de fecha marzo de 2019 respecto de la gestión de riesgos que se debe adelantar, por líneas de defensa, en el evento de materialización de riesgos en la Entidad.
6. **Periodicidad para el seguimiento:** Evaluar la necesidad de incorporar en el manual M-OP-002, una periodicidad específica constante, que se alinee al instrumento de medición para el seguimiento que tiene el representante de la Alta Dirección para el



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



monitoreo de los riesgos de Gestión de TRANSMILENIO S.A, dada la dinámica de negocio que permanentemente genera nuevos riesgos.

- Se evidenció que para el seguimiento no se define un rango mínimo de mayor constancia para revisar los controles asociados a los riesgos de gestión y solo se limita la revisión a la periodicidad anual.

7. **Niveles de responsabilidad:** Detallar la responsabilidad de la Junta Directiva y la Alta Dirección en materia de gestión de riesgos, la cual es concordante con los actuales lineamientos de MIPG desde el dimensionamiento estratégico.

- Se evidenció en el manual M-OP-002 que no cuenta con detalle las responsabilidades de la Junta Directiva y la Alta Dirección.

Con relación a los Mapas de calor:

8. Revisar y ajustar los controles diseñados para los *riesgos R33 “Habilitación de un vehículo que no esté en condiciones”, R46 “Incumplimiento normativo por parte del programa de Seguridad y Salud en el Trabajo”, R79 “Los profesionales del área no sigan adecuadamente los procedimientos para la consolidación de la información” y R80 “En el proceso de consolidación no se tengan en cuenta eventos que debieran ser incluidos”, en los literales (A) y (B) del numeral 2 de este informe.*

- Se evidenció que los riesgos R33, R46, R79 y R80 una vez aplicados los controles su calificación residual continuó en zona extrema del mapa térmico de calor, lo que demostraría debilidad en el control.

9. Revisar la matriz de mapa de riesgos del proceso Planeación del SITP, con el fin de verificar que incluya los aspectos mínimos de impacto para la planeación del transporte de la ciudad, desde la competencia de TRANSMILENIO S.A.

- Se evidenció que la versión anterior de la matriz de riesgos del proceso de planeación del SITP contenía catorce (14) riesgos y la actual se resumió a cinco



OTROS INFORMES DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO



(5) riesgos, de los cuales no figura ninguno asociado a la planeación del transporte de la ciudad.

Planes de Tratamiento:

10. Complementar los veintisiete (27) planes de tratamiento incompletos y registrarlos en las matrices de riesgos de gestión de TRANSMILENIO S.A.

- Se identificó del total de los actuales setenta y cuatro (74) planes de tratamiento que veintisiete (27) están incompletos porque no registran el responsable, fecha de inicio, fecha de vencimiento, indicador asociado y evidencia de documentación entre otros.

Las anteriores observaciones y recomendaciones se presentaron y comunicaron al Consultor en materia de Riesgos de la Oficina Asesora de Planeación, de las cuales algunas fueron tenidas en cuenta en la revisión de la Política de Riesgos de TRANSMILENIO S.A, al ser presentada en el comité Institucional de Coordinación de Control Interno, las restantes deberán ser evaluadas para realizar los ajustes respectivos.

De acuerdo con los anteriores resultados y con el fin de fortalecer la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se recomienda fortalecer el proceso de articulación de las tres líneas de defensa, elevando su importancia para ajustes, modificaciones y aprobaciones en materia de riesgos.

Cualquier información adicional con gusto será suministrada.

Bogotá D.C., 20 de agosto de 2019.

LUIS ANTONIO RODRÍGUEZ OROZCO

Jefe Oficina de Control Interno

Elaboró: Germán Ortiz Martín

Revisó: Luz Marina Díaz Ramírez

Informe N° OCI – 2019 – 058 Consultoría en la implementación y/o actualización del Sistema de Gestión del Riesgo.