

Informe de Auditoría Integral

Proceso, Procedimiento o Proyecto auditado:	Estructuración de Proyectos
---	------------------------------------

1. INFORMACIÓN GENERAL

Trabajo de Auditoría No.	2	Fecha de reunión de inicio	22	04	2026	Fecha de reunión de cierre	28	05	2026
Auditor Líder:	Dik Martínez Velásquez								
Equipo Auditor:	José Edwin Lozano Gómez Zulma Yanet Gómez Perales								

2. OBJETIVOS, ALCANCE, CRITERIOS Y RIESGOS DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

2.1 OBJETIVOS

- **Objetivo General**

Evaluar la eficacia, eficiencia y cumplimiento del Proceso de Estructuración de Proyectos en relación con la normativa técnica y legal vigente, la caracterización del proceso, así como los procedimientos y demás documentos del SIG aprobados y asociados al proceso; igualmente, al cumplimiento de la misión de la entidad y las metas del PDD.

2.2 ALCANCE

Se revisó, valoró y evaluó toda la documentación del proceso de Estructuración de Proyectos, establecida en los criterios de auditoría con periodo de análisis del 1 de septiembre 2025, al 31 de marzo del 2026.

2.3 CRITERIOS

1. Documentos SIG del Proceso
2. Reportes e informes de gestión del proceso
3. Indicadores de gestión del proceso
4. Planes de mejoramiento del proceso
5. Mapas de riesgos- Reportes de materialización de riesgos del proceso
6. Página web de la empresa
7. Normograma

Informe de Auditoría Integral

2.4 RIESGOS DEL TRABAJO DE AUDITORIA

- Posibilidad de que, por acción u omisión, haya afectación reputacional por ocultamiento o manipulación de información por parte de quien desarrolla el trabajo de auditoría, para favorecimiento propio o de un tercero.
- Posibilidad de afectación económica o reputacional por hallazgos generados a raíz de informes de organismos externos, debido a la presentación fuera de términos y/o incompletas de las actividades asignadas por ley a la Oficina de Control Interno.
- Posibilidad de afectación reputacional por inexistencia de valor agregado en el desarrollo del trabajo de auditoría por debilidades en la información utilizada para la elaboración del Plan Anual de Auditoría, la planificación del objetivo y/o alcance del trabajo de auditoría y/o las competencias del equipo auditor.
- Posibilidad de afectación reputacional por falta de oportunidad en la entrega de los resultados de trabajos de auditorías, debido a factores internos y externos.

2.5 ANÁLISIS DE RIESGOS – TEMAS OBJETO DE AUDITORÍA (PROCESO ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS)

Teniendo en cuenta el Mapa de Riesgos Institucional V4, al cierre del 31 de diciembre de 2025, el proceso de Estructuración de Proyectos contaba con el siguiente riesgo:

“Posibilidad de afectación económica y reputacional por estructurar procesos de selección que no son acordes a la realidad del proyecto, por falta de información, o información que no cuenta con criterios de calidad para la validación del proceso”.

El proceso tiene establecido para mitigar el riesgo el siguiente control: “El profesional responsable del proyecto verifica cada vez que surja la necesidad, que la documentación entregada se ajuste a los criterios de calidad y oportunidad establecidos en el cronograma del proyecto. En caso de presentarse inconsistencias se solicita a las áreas responsables, a través de correo electrónico, o se realizan mesas de trabajo para garantizar la entrega de la información y efectuar los ajustes correspondientes”.

La Oficina de Control Interno, realizó con corte al 31 de diciembre de 2025, el Informe de Seguimiento Mapa de Riesgos, informe I2026000468 del 12 de febrero de 2026, concluyendo en la verificación lo siguiente: “Una vez analizado el reporte y las evidencias sobre los controles y acciones de tratamiento del riesgo, se puede concluir que han sido efectivas ya que una vez aplicadas, no se evidenció la materialización del riesgo en el periodo.”

En el desarrollo de la auditoría, se efectuó una entrevista y prueba de recorrido el día 11 de mayo de 2026, en donde se realizaron las siguientes preguntas:

Informe de Auditoría Integral

Se preguntó a los auditados sobre si se ha materializado algún riesgo, en el periodo comprendido entre el 1 de septiembre de 2025 al 31 de marzo del 2026. Los auditados contestaron que no se les materializó ningún riesgo en el periodo comprendido entre el 1 de septiembre de 2025 y el 31 de marzo de 2026.

Con relación a la aplicación del control que tienen ellos para mitigar el riesgo, se les preguntó ¿con qué frecuencia se devuelve la documentación de un proyecto, por no ajustarse a los criterios?, los auditados respondieron: “los principales ajustes no se dan porque la primera versión que hayan entregado este mal, o porque no cumplan con las condiciones, sino por cambios en el entorno, que obliga por ejemplo a cambiar el estudio de mercado, o también por análisis de normas y eso hace que se tengan que cambiar los entregables en el marco de la estructuración de los proyectos. También puede ser porque se quiere mejorar el proyecto, partiendo desde el ajuste del insumo.

Se preguntó a los auditados ¿con qué frecuencia se revisa la efectividad de los controles implementados?, los auditados respondieron que lo hacen a través de las reuniones semanales o de acuerdo con el flujo de trabajo, en donde revisan las observaciones o las alertas que se generan en el desarrollo de los proyectos.

Así mismo y de acuerdo con la GI-68 - Instructivo de diligenciamiento Matriz alertas tempranas de Riesgos de Proyectos V1, se solicitó a los auditados la evidencia de una matriz de riesgo de un proyecto. Los auditados allegaron como soporte la matriz de riesgos del proyecto Lomas Pijao.

Se preguntó a los auditados ¿qué otros riesgos conocen ustedes que estén asociados al proceso? Los auditados informan “que solo el riesgo que tienen en el Mapa de Procesos Institucional. Que en resumen el riesgo esta resumido en una mala estructuración, el cual podría abrirse en varios riesgos”.

3. METODOLOGÍA

3.1 METODOLOGÍA APLICADA

La presente auditoría se realizó bajo los lineamientos de las Normas Internacionales de Auditoría y las técnicas generalmente aceptadas tales como: Indagación, Listas de chequeo, Comparación, Inspección, Revisión selectiva, Rastreo, Confrontación, Confirmación, Análisis de información, Pruebas de recorrido

Se aplicó un enfoque basado en riesgos, que incluyó:

- Identificación y análisis de riesgos del proceso
- Evaluación del diseño y efectividad de los controles

Informe de Auditoría Integral

- Priorización de áreas críticas según nivel de riesgo
- Verificación del cumplimiento normativo y procedimental
- Evaluación de la efectividad de las acciones de mitigación implementadas

4. RESULTADOS DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

4.1 ASPECTOS GENERALES:

Durante la evaluación realizada al proceso de Estructuración de Proyectos, se evidenciaron oportunidades de fortalecimiento relacionadas con la gestión documental, formulación de indicadores, administración de la información, gestión de riesgos, articulación metodológica y alineación estratégica del proceso.

Las observaciones identificadas reflejan que el proceso cuenta con actividades y herramientas orientadas al cumplimiento de sus funciones misionales; sin embargo, persisten oportunidades de mejora en materia de integración documental, formalización de lineamientos, trazabilidad de la información, enfoque preventivo del control y fortalecimiento de mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados.

Así mismo, se observó que gran parte de la operación y administración de información depende de herramientas ofimáticas y almacenamiento en plataformas compartidas, situación que incrementa la necesidad de establecer controles documentados, mecanismos de continuidad operativa y sistemas integrados de información que fortalezcan la confiabilidad, disponibilidad y seguridad de los datos utilizados en la estructuración de proyectos.

4.2 FORTALEZAS:

Durante la ejecución de la auditoría se identificaron las siguientes fortalezas en el proceso evaluado:

Se identificó disposición por parte de la dependencia para fortalecer y actualizar sus procedimientos, evidenciada en el desarrollo de nuevos instrumentos relacionados con esquemas de negocio y ajustes metodológicos del proceso.

El proceso cuenta con mecanismos de seguimiento institucional tales como indicadores, seguimiento a proyectos, mapas de riesgos, planes de mejoramiento y comités de gestión y desempeño.

La dependencia ha identificado la necesidad de avanzar hacia herramientas tecnológicas integradas que permitan fortalecer la trazabilidad, control y seguimiento de los proyectos.

Informe de Auditoría Integral

El grupo de profesionales de la Dirección Técnica de Estructuración de Proyectos atendió de manera oportuna los requerimientos de información, la entrevista solicitada y la documentación relacionado con la prueba de recorrido, para la aplicación de las pruebas de auditoría.

Se observó que, en la actividad de entrevista y prueba de recorrido, los auditados mostraron receptividad a las observaciones y sugerencias realizadas por el equipo auditor.

4.3 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA EVIDENCIA

Con relación al direccionamiento estratégico y metodológico, se identificaron aspectos susceptibles de mejora asociados a la coherencia entre el objetivo del proceso, el alcance, los procedimientos, las políticas y los instrumentos de gestión, especialmente frente al enfoque integral de estructuración de proyectos en sus componentes técnicos, sociales, ambientales, jurídicos y financieros.

En el desarrollo de la presente auditoría, se realizó verificación integral al proceso Estructuración de Proyectos, evaluando su caracterización, el marco legal, sus procedimientos, los riesgos y controles, los planes de mejoramiento, los indicadores y el Talento Humano dedicado al desarrollo de las actividades del proceso.

La auditoría comprendió la revisión de:

- Evidencias allegadas por el proceso, relacionada con los procedimientos, PD 75 y PD 122, Plan de Acción, Indicadores y planes de mejoramiento.
- Controles asociados

Teniendo en cuenta los criterios de la auditoría, en el desarrollo de esta, se efectuó revisión de la documentación publicada en la página web de la entidad y en la intranet y se realizó una entrevista y prueba de recorrido el día 11 de mayo de 2026, en donde se observó lo siguiente.

Guía 59 -Guía de Gestión Integral de Proyectos

La Guía de Gestión Integral de Proyectos, tiene como objetivo general: "proporcionar un conjunto de conceptos, lineamientos, procedimientos y buenas prácticas como referencia para realizar la gestión integral de los proyectos urbanos liderados por la Empresa durante el Ciclo de Maduración de los mismos, de forma tal que se cumpla con la maduración de cada una de las fases y subfases y se implemente el modelo de gestión que aplique, de acuerdo con la naturaleza y características de cada uno de los proyectos o programas, así como con el alcance, la programación, costos, requisitos y entregables definidos, con el fin de gestionar, desarrollar y entregar proyectos alineados con la Estrategia de la Empresa".

¿El auditor Líder le pregunta a los auditados si ellos utilizan la Guía 59 -Guía de Gestión Integral de Proyectos? Los auditados responden "que ellos contribuyeron a la Guía y que esta salió del proceso de planeación y esta lo que busca es identificar dentro del ciclo de vida de los proyectos, en donde está la contribución de las diferentes áreas de Renobo. La intervención del proceso de

Informe de Auditoría Integral

Estructuración de Proyectos se da en la etapa de prefactibilidad y en algunos casos se llega a factibilidad. Por ejemplo, se llega a nivel de prefactibilidad en lo relacionado en algunos casos con propuestas económicas, a nivel de factibilidad se llega cuando gran parte de ciclo de los proyectos inmobiliarios la mayoría de la contribución sale de la Dirección. Actualmente la Guía se está implementando. En lo fundamental y los principios rectores que trae la Guía ellos si se mantienen en esos límites o en la forma de hacer la estructuración de los proyectos. Con la entrada del operador urbano y las Actuaciones Estratégicas y las formas de hacer las cosas en temas de gestión de proyectos la Guía se quedó corta, teniendo en cuenta que esta parte de un marco lógico, y en la actualidad hay nuevas metodologías.

Se preguntó a los auditados sobre la hoja de ruta que debe tener cada proyecto, de acuerdo a la mencionada Guía. Los auditados informan respecto de la hoja de ruta lo siguiente "La hoja de ruta, se trabaja a través de una línea lógica, la cual es la misma que se sigue en las actividades de cada procedimiento y las cuales se pueden observar en las carpetas que componen los diferentes proyectos. La hoja de ruta es el procedimiento".

También se solicitó la evidencia del cumplimiento de los estudios de diseño incluyendo el componente socio -ambiental, de acuerdo con lo establecido en la guía. Los auditados informan "que lo que ellos hacen es incorporar esos componentes como insumo. El análisis social ambiental se recoge dentro de la estructuración integral, pero el área como tal se ve afectada en este aspecto únicamente en lo relacionado con tercera concurrencia".

Caracterización del proceso

El proceso tiene la caracterización CP-03 Caracterización Estructuración de proyectos V.8.

El Auditor Líder le solicita a los auditados leer el objetivo de la caracterización del proceso, la cual es "Dirigir la estructuración integral de los proyectos para evaluar la viabilidad económica y financiera de los proyectos urbanos e inmobiliarios de la Empresa. Así mismo pregunta en donde se encuentra dentro del objetivo lo social y ambiental, teniendo en cuenta que es una estructuración integral y deberían estar los 4 ámbitos, el técnico, el financiero, el social y el ambiental tal como los define la Guía 59 de Gestión Integral de proyectos y estos no se observan dentro del objetivo. Igualmente, en las acciones del "Hacer" tampoco se encontró ni lo ambiental ni lo social. El proceso debe incorporar en las actividades claves el tema ambiental y el social.

El auditor Líder comenta a los auditados que el proceso tiene tres procedimientos y tampoco aparecen reflejados en la caracterización y no permite ver como estos tres procedimientos están ayudando a realizar los objetivos. La caracterización debe mostrar los procedimientos y todos los instrumentos que se tienen para desarrollar esos componentes. Los auditados responden que los procedimientos que están vigentes se encuentran enmarcados en los productos o en las salidas que aparecen en la caracterización. A lo largo de la caracterización se menciona que una de las salidas es modelación financiera y se tiene un procedimiento relacionando como es que se llega a ese producto de modelaciones financiera. Así mismo en la caracterización se menciona el reparto equitativo de cargas y beneficios y los procedimientos están asociados a como se llegan

Informe de Auditoría Integral

a ese producto. Actualmente, se está trabajando en un cuarto procedimiento que es el de esquemas de negocio. Los procedimientos no están específicamente mencionados, pero los equivalentes a esos productos se desglosan de esos procedimientos.

El Líder de la auditoría menciona que en el “Planear” de la caracterización, en el segundo elemento esta la Política, para lo cual pregunta ¿si esa Política es anual, si se renueva o en donde se puede ver? Los auditados responden que como política no, que es a nivel de procedimientos, en los cuales esta detallado como se hace la priorización de las áreas de oportunidad, ya sea para generar un espacio público o para desarrollos inmobiliarios.

El Líder de la auditoría recomienda que se debe ajustar el tema, teniendo en cuenta que cuando se habla de política, se quiere ver publicada como tal y verificar si se está cumpliendo.

El Líder de la auditoría comunica al auditado, que en el primer elemento del “Planear” de la Caracterización se encuentra el Plan de Acción, a lo cual pregunta ¿Cómo va el Plan de Acción, como se terminó en el 2025 y como avanza para primer trimestre del 2026?. Los auditados informan que ellos hacen el seguimiento al Plan de Acción mensual y se hace a través del aplicativo JPS7. El año pasado tuvieron una actividad que no tuvo cierre satisfactorio que fue la estructuración de esquemas de negocio para la publicación de predios de vivienda VIS/VIP. El objeto era publicar 2 concursos de predios, pero no se pudo, teniendo en cuenta que ocurrieron varios hechos que dificultaron el tema, lo mismo en el caso de San Victorino. Las actividades están ligadas a una meta del Plan de Desarrollo.

Procedimientos del proceso de estructuración de proyectos

A los procedimientos del proceso de estructuración de proyectos: PD 75, PD 122 y PD 123, se les efectuó prueba de recorrido, obteniendo los siguientes resultados.

Procedimiento: PD 75_V3: Modelaciones Financieras de los Proyectos:

El PD 75, tiene como Objetivo “Determinar la viabilidad financiera y la rentabilidad de los proyectos de Renovación o Desarrollo Urbano en la etapa de formulación, durante las fases de prefactibilidad y factibilidad”. Actualmente el procedimiento cuenta con 15 actividades, entre las cuales 9 de ellas son controles. Al realizar la prueba de recorrido, el proceso allegó las evidencias correspondientes al proyecto del predio el Sosiego. Entre las evidencias se observó: El Cuadro de ventas, El Presupuesto de Costo directo de construcción, la Modelación Financiera Estática, y un pantallazo de la carpeta del respectivo proceso (ver papel de trabajo: Prueba de recorrido Procedimientos Proceso Estructuración Proyectos).

En el desarrollo de esta actividad, se pudo observar que respecto a las actividades 1, 2, 12, 13 y 14, en donde el Registro es correo electrónico o Comunicación oficial interna, el proceso informó que ellos cuentan con una carpeta compartida en donde se cargan los diferentes documentos para que se revisen por el contratista correspondiente, lo que a veces genera que no se envíe correo o haya una comunicación oficial interna.

Informe de Auditoría Integral

De acuerdo con lo anterior la Oficina de Control Interno le sugiere al proceso, ampliar el alcance de los registros del procedimiento, incluyendo las actividades que se hacen a través de carpeta compartida con el equipo de trabajo, teniendo en cuenta que en la práctica la gran mayoría de las revisiones de los diferentes documentos que componen la estructuración de los proyectos se hace a través de este medio.

Procedimiento: PD 122_V1: Reparto Equitativo de Cargas y Beneficios:

El PD 122, tiene como Objetivo “Establecer el procedimiento para la formulación, cálculo y aplicación del reparto de cargas y beneficios en el marco de las Actuaciones Estratégicas, garantizando transparencia, sostenibilidad financiera y cumplimiento normativo”. Actualmente el procedimiento cuenta con 19 actividades y no tiene identificado puntos de control.

Al realizar la prueba de recorrido, el proceso allegó las evidencias correspondientes a la Actuación Estratégica Chapinero Verde e Inteligente. Entre las evidencias se observó: El Modelo Urbano de Actuación Estratégica de Chapinero, la Base de Datos Predial, el Escenario de estimación de obligaciones urbanísticas de la AE Chapinero verde e inteligente, el Cuadro Maestro del Proyecto, el Modelo Predictivo – Formulación de la AE Chapinero y el Documento Técnico de Soporte para la AE Chapinero y un pantallazo de la carpeta del respectivo proceso (ver papel de trabajo: Prueba de recorrido Procedimientos Proceso Estructuración Proyectos).

Teniendo en cuenta lo anterior, se sugiere al Proceso, hacer una revisión a las actividades del procedimiento, y establecer los puntos de control necesarios que les permitan el cumplimiento de los objetivos establecidos en este. Lo anterior teniendo en cuenta que los puntos de control aseguran la calidad de las actividades, permitiendo que entre actividades se cumpla con los requisitos establecidos, minimizando aquellos riesgos que pueden poner en peligro el cumplimiento de los objetivos planteados en los proyectos, y contribuyen con su funcionalidad a la mejora continua de los procesos.

Procedimiento: PD 123_V1: Reparto Equitativo de Cargas y Beneficios para Planes Parciales:

El PD 123, tiene como Objetivo “Establecer las condiciones técnicas y financieras para dar respuesta a la solicitud de elaboración del Documento Técnico de Soporte y la elaboración del Reparto Equitativo de Cargas y Beneficios para la formulación de los Planes Parciales de iniciativa de la Empresa, de acuerdo con las normas generales y reglamentarias del Plan de Ordenamiento Territorial”. Actualmente el procedimiento cuenta con 10 actividades, entre las cuales 4 de ellas corresponden a sus controles. Al proceder a realizar la prueba de recorrido del procedimiento, el responsable del proceso manifiesta lo siguiente: "Respecto al procedimiento PD-123, se informa que, aunque se encuentra vigente y activo, a la fecha no se ha requerido realizar ejercicios de reparto de cargas y beneficios para planes parciales, razón por la cual no se adjuntan productos derivados de este. Por lo anterior no se hizo prueba de recorrido al procedimiento.

Informe de Auditoría Integral

Normograma

Respecto al normograma, los auditados muestran en este, que se encuentran incluidas La Ley 388 de 1997 “Por la cual se modifica la Ley 9 de 1989, y la Ley 2 de 1991 y se dictan otras disposiciones” y el Decreto 555 de 2021 “Por el cual se adopta la revisión general del Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá D.C”. Son normas generales que aplican al proceso en estudio.

Gestión del Talento Humano

De acuerdo con la información suministrada por los auditados, el proceso cuenta con un cargo de Libre nombramiento y remoción, correspondiente al Director Técnico de Estructuración de Proyectos (Alexander Rodríguez Gómez) y 14 órdenes de prestación de servicios, como se observa en la siguiente tabla:

N° CONTRATO	PERFIL PROFESIONAL REQUERIDO O ACREDITADO POR EL CONTRATISTA.	DEPENDENCIA O ÁREA EN LA CUAL PRESTA SUS SERVICIOS.
162-2025	PROFESIONAL I	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
164-2025	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
221-2025	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
280-2025	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
354-2025	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
452-2025	PROFESIONAL I	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
504-2025	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
505-2025	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
045-2026	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
082-2026	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
086-2026	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
096-2026	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
119-2026	TECNICO/TECNOLOGO	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P
136-2026	PROFESIONAL II	DIRECCION TECNICA DE ESTRUCTURACION DE P

Fuente: Elaboración propia OCI.

El auditado manifiesta que el proceso de Estructuración de Proyectos cuenta con un equipo de trabajo multidisciplinario. Así mismo considera que el personal que tiene actualmente no es suficiente, teniendo en cuenta que a veces por la cantidad de proyectos que tienen, le toca traer personas del equipo de actuaciones estratégicas y de otros proyectos.

Informe de Auditoría Integral

Se recomienda a la Dirección evaluar y gestionar la contratación del personal necesario, con el fin de fortalecer la capacidad operativa del área y garantizar el adecuado cumplimiento de las funciones, responsabilidades y objetivos asignados, en concordancia a los requerimientos institucionales.

Riesgos - Planes de Mejoramiento

En relación con la gestión de riesgos del proceso, se evidenció que actualmente solo se encuentra identificado y documentado un (1) riesgo asociado al proceso, situación que podría resultar insuficiente frente a la complejidad de las actividades desarrolladas y los antecedentes identificados en ejercicios de control y seguimiento.

Adicionalmente, se observó que el proceso cuenta actualmente con cuatro (4) hallazgos formulados por la Contraloría Distrital relacionados con temas de estructuración de proyectos, asociados principalmente a la entrega de información incompleta y deficiencias en la estructuración de estudios previos.

- La entrega de información incompleta y la falta de estructuración de estudios previos que soportaran la modelación financiera del proceso ERU-SOP-001-2023.
- Deficiencias en la elaboración de los estudios previos utilizados para la determinación del valor mínimo de los predios Villa Javier, Eduardo Umaña y Danubio.

Lo anterior evidencia debilidades en la identificación, administración y tratamiento de riesgos asociados al proceso, así como la necesidad de fortalecer los mecanismos preventivos y de control.

En este sentido, el auditor señaló que los resultados de las auditorías internas y externas constituyen una fuente importante para la identificación de riesgos no contemplados previamente, en el marco del principio de mejora continua y fortalecimiento del Sistema de Control Interno. Por tal razón, se considera necesario revisar y actualizar la matriz de riesgos del proceso, incorporando nuevos riesgos asociados a la calidad, integridad y suficiencia de la información suministrada, así como a la adecuada estructuración técnica, jurídica y financiera de los estudios previos y proyectos.

De igual manera, se recomienda definir controles específicos, responsables, puntos de verificación y mecanismos de seguimiento que permitan mitigar la materialización de estos riesgos, prevenir reprocesos, reducir observaciones de los organismos de control y fortalecer la confiabilidad de los productos generados por el proceso.

Informe de Auditoría Integral

Indicadores de Gestión

En relación con los Indicadores de Gestión, durante la reunión efectuada el 11 de mayo de 2026, el auditor indagó si se tenía conocimiento sobre los indicadores asignados al proceso. Frente a esta consulta, se informó que para la vigencia 2026 se definieron dos (2) indicadores: i) “Oportunidad en la elaboración de informes y/o modelos financieros de los proyectos” y ii) “Cumplimiento en la elaboración o revisión de Reparto de Cargas y Beneficios”, los cuales cuentan con una periodicidad de medición trimestral.

Asimismo, se indicó que la metodología de medición fue ajustada, orientándola al alcance y cumplimiento de las actividades, razón por la cual fue eliminado el indicador denominado “Oportunidad en la elaboración o revisión de Reparto de Cargas y Beneficios”, teniendo en cuenta que su medición ya se encontraba incorporada en el Plan de Desarrollo, los Acuerdos de Gestión y las acciones establecidas en el Plan de Acción. De igual manera, se manifestó que, conforme al análisis efectuado con la OAP, no resultaba pertinente mantener un indicador que duplicara mediciones ya existentes.

Adicionalmente, se informó que la información utilizada para el seguimiento de los indicadores es recopilada semanalmente y consolidada en una base de datos almacenada en Drive, la cual fue suministrada al auditor mediante correo electrónico.

Finalmente, el auditor observó que los indicadores actualmente implementados se enfocan principalmente en medir la oportunidad y los tiempos de entrega; sin embargo, señaló que los insumos utilizados para su medición no permiten evaluar la efectividad y calidad de los productos entregados, ni identificar si los informes o documentos son devueltos para ajustes o correcciones, situación que podría generar reprocesos.

Recursos Tecnológicos

Durante la entrevista realizada con los auditados, se indagó sobre los recursos tecnológicos utilizados para el desarrollo de las actividades del proceso, evidenciándose que actualmente se emplean herramientas ofimáticas, principalmente Excel y Google Sheets, cuya información es administrada a través de un Drive institucional. El acceso a dicho repositorio se encuentra restringido únicamente a las personas autorizadas por la Dirección, especialmente para la realización de cambios o ajustes en los templates y archivos de control utilizados por el proceso.

Se observó que las actividades relacionadas con el manejo y administración de dicha información dependen principalmente del conocimiento de los contratistas que actualmente ejecutan el proceso. En consecuencia, ante cambios de personal o finalización de contratos, no quedaría trazabilidad suficiente ni lineamientos formalmente documentados que permitan a nuevos integrantes conocer de manera clara la forma de administrar, actualizar y controlar la información contenida en la base de datos.

Informe de Auditoría Integral

Lo anterior, genera riesgos asociados a la integridad, confiabilidad, disponibilidad y continuidad de la información, así como posibles inconsistencias, reprocesos, pérdida de conocimiento institucional y dificultades en la transferencia adecuada del conocimiento del proceso.

Se debe fortalecer el proceso de estructuración de proyectos mediante la implementación de un sistema de información integrado que permita centralizar, administrar y realizar seguimiento a la información generada por la Dirección de Estructuración de proyectos y las diferentes áreas que consultan la información del proceso. Acción que se recomienda a mediano plazo.

Resumen de hallazgos de auditoría

Tipo	CRITERIO ESPECÍFICO EVALUADO	DESCRIPCIÓN
OM	<p>CP-03 Caracterización proceso Estructuración de Proyectos</p> <p>Ley 87 de 1993 – Sistema de Control Interno - Artículo 2 – Objetivos del Sistema de Control Interno, literal b): “Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional.”</p> <p>- Artículo 4 – Elementos para el ejercicio del control interno, - literal b): “Definición de políticas como guías de acción y procedimientos para la ejecución de los procesos.”</p>	<p>Se evidenció en la caracterización del proceso de Estructuración Integral de Proyectos, que el objetivo definido actualmente se encuentra orientado principalmente a los componentes técnicos y económico-financieros, sin incorporar de manera expresa los ámbitos social y ambiental, pese a que la denominación del proceso hace referencia a una “estructuración integral”. Lo anterior no guarda total alineación con los lineamientos establecidos en la Guía 59 de Gestión Integral de Proyectos, la cual contempla la integración de los componentes técnico, financiero, social y ambiental dentro de la gestión de proyectos.</p> <p>De igual manera, se observó que en las actividades definidas en la etapa “Hacer” de la caracterización no se identifican acciones relacionadas con la gestión social y ambiental, limitando la trazabilidad y visibilidad de dichos componentes dentro del desarrollo del proceso.</p> <p>Así mismo, se identificó que la caracterización no refleja de manera explícita los procedimientos vigentes asociados al proceso, lo que dificulta evidenciar la articulación entre estos instrumentos documentales y el cumplimiento de los objetivos del proceso. Aunque los auditados manifiestan que los procedimientos se encuentran implícitos dentro de los productos o salidas definidos en la caracterización, se considera pertinente fortalecer la relación y trazabilidad documental entre procedimientos, actividades, productos y objetivos, permitiendo una mayor claridad sobre la forma en que</p>

Informe de Auditoría Integral

Tipo	CRITERIO ESPECÍFICO EVALUADO	DESCRIPCIÓN
		<p>dichos instrumentos contribuyen al desarrollo integral del proceso.</p> <p>Finalmente, se observó que dentro de la etapa “Planear” se hace referencia a una política de priorización de áreas de oportunidad; sin embargo, no se evidenció su formalización o definición específica dentro de la caracterización, ni la forma en que esta se articula con los procedimientos existentes, generando oportunidades de fortalecimiento en cuanto a claridad, alineación y documentación de los lineamientos aplicables al proceso.</p> <p>De acuerdo con lo anterior, la Oficina de Control Interno le recomienda al proceso, ajustar la caracterización, en todos los aspectos señalados anteriormente.</p>
OM	<p>Ley 87 de 1993 – Sistema de Control Interno - Artículo 2 – Literal e) Objetivos del Control interno: Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.</p> <p>NIA 500 “Evidencia de Auditoría.</p> <p>Documentos SIG del proceso Procedimiento: PD 75_V3: Modelaciones Financieras de los Proyectos.</p>	<p>En el desarrollo de la actividad de auditoría, se pudo observar en la verificación del procedimiento PD 75_V3: Modelaciones Financieras de los Proyectos, que las actividades de 1, 2, 12, 13 y 14, en donde el Registro es correo electrónico o Comunicación oficial interna, el proceso informó que ellos cuentan con una carpeta compartida en donde se cargan los diferentes documentos para que se revisen por el contratista correspondiente, lo que a veces genera que no se envíe correo o haya una comunicación oficial interna.</p> <p>De acuerdo con lo anterior, la Oficina de Control Interno le recomienda al proceso, ampliar el alcance de los registros del procedimiento, incluyendo las actividades que se hacen a través de carpeta compartida con el equipo de trabajo, teniendo en cuenta que en la práctica la gran mayoría de las revisiones de los diferentes documentos que componen la estructuración de los proyectos se hace a través de este medio.</p>
OM	<p>Ley 87 de 1993 Artículo 2 – Objetivos del Sistema de Control Interno - Literal f) “Definir y aplicar medidas para prevenir los</p>	<p>El Procedimiento: PD 122_V1: Reparto Equitativo de Cargas y Beneficios, tiene como Objetivo “Establecer el procedimiento para la formulación, cálculo y aplicación del reparto de cargas y beneficios en el marco de las Actuaciones Estratégicas, garantizando transparencia,</p>

Informe de Auditoría Integral

Tipo	CRITERIO ESPECÍFICO EVALUADO	DESCRIPCIÓN
	<p>riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.”</p> <p>NIA 2130 – Control “La actividad de auditoría interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la mejora continua.</p> <p>NIA 315 Actividades de monitoreo de controles: Evaluación continua del desempeño de los controles y a la identificación de deficiencias oportunamente.</p> <p>Documentos SIG del proceso: Procedimiento: PD 122_V1: Reparto Equitativo de Cargas y Beneficios:</p>	<p>sostenibilidad financiera y cumplimiento normativo”. Actualmente el procedimiento cuenta con 19 actividades y no tiene identificado puntos de control.</p> <p>Se recomienda al Proceso, que haga una revisión a las actividades del procedimiento, y establezca los puntos de control necesarios que les permitan el cumplimiento de los objetivos establecidos en este. Lo anterior teniendo en cuenta que los puntos de control aseguran la calidad de las actividades, permitiendo que entre actividades se cumpla con los requisitos establecidos, minimizando aquellos riesgos que pueden poner en peligro el cumplimiento de los objetivos planteados en los proyectos, y contribuyen con su funcionalidad a la mejora continua de los procesos.</p>
OM	<p>Ley 87 de 1993 Artículo 2 – Objetivos del Sistema de Control Interno - Literal b). Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y</p>	<p>El proceso de Estructuración de Proyectos cuenta con el siguiente personal: el Director Técnico de Estructuración de Proyectos y 14 órdenes de prestación de servicios, correspondiente a los siguientes contratos: 280-2025, 045-2026, 504-2025, 162-2025, 164-2025, 119-2026, 221-2025, 452-2025, 136-2026, 354-2025, 082-2026, 086-2026, 096-2026, 505-2025). El auditado manifiesta que el proceso de Estructuración de Proyectos cuenta con un equipo de trabajo multidisciplinario. Así mismo considera que el personal que tiene actualmente no es suficiente, teniendo en cuenta que a veces por la</p>

Informe de Auditoría Integral

Tipo	CRITERIO ESPECÍFICO EVALUADO	DESCRIPCIÓN
	<p>actividades definidas para el logro de la misión institucional;</p> <p>Resolución 281 de 2023 "Por la cual se establece el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de los empleados públicos de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C., y se dictan otras disposiciones.</p> <p>Acuerdo No. 59 del 21 de noviembre de 2023, "por el cual se modifica la estructura organizacional de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá, D.C. y se dictan otras disposiciones".</p>	<p>cantidad de proyectos que tienen, le toca traer personas del equipo de actuaciones estratégicas y de otros proyectos.</p> <p>Se recomienda a la Dirección evaluar y gestionar la contratación del personal necesario, con el fin de fortalecer la capacidad operativa del área y garantizar el adecuado cumplimiento de las funciones, responsabilidades y objetivos asignados, en concordancia a los requerimientos institucionales.</p>
OM	<p>NIA 315 – Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material - Numeral 19 - Establece que el auditor debe identificar y valorar los riesgos mediante el entendimiento de la entidad y su sistema de control interno, incluyendo los procesos de gestión del riesgo - Numeral A125 - La entidad debe identificar riesgos derivados de cambios, complejidad de operaciones y deficiencias en controles.</p> <p>Ley 87 de 1993 Artículo 2 – Objetivos del Sistema de Control Interno - Literal f) "Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y</p>	<p>Se evidenció que el mapa de riesgos del proceso no contempla de manera específica riesgos asociados a la deficiente estructuración de estudios previos, así como a la ausencia o insuficiencia de soportes técnicos, financieros y documentales que respalden adecuadamente los procesos de análisis y toma de decisiones.</p> <p>La situación descrita limita la capacidad preventiva y de control del proceso para identificar, valorar, monitorear y mitigar oportunamente riesgos críticos asociados a la estructuración técnica y financiera de los estudios previos, incrementando la probabilidad de reincidencia de situaciones que puedan derivar en impactos fiscales, disciplinarios, operativos y reputacionales para la entidad.</p> <p>De acuerdo con lo anterior, la Oficina de Control Interno le recomienda al proceso, revisar y actualizar la matriz de riesgos del proceso, incorporando nuevos riesgos asociados a la calidad, integridad y suficiencia de la información suministrada, así como a la adecuada</p>

Informe de Auditoría Integral

Tipo	CRITERIO ESPECÍFICO EVALUADO	DESCRIPCIÓN
	<p>corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.”</p>	<p>estructuración técnica, jurídica y financiera de los estudios previos y proyectos.</p>
OM	<p>Ley 87 de 1993 – Sistema de Control Interno Artículo 4 – Elementos para el ejercicio del control interno, literal: i) “Establecimiento de mecanismos de verificación y evaluación.”</p> <p>NIA 315 Actividades de monitoreo de controles: Evaluación continua del desempeño de los controles y a la identificación de deficiencias oportunamente.</p>	<p>Se evidenció que los indicadores actualmente implementados para el seguimiento de la gestión del proceso, correspondientes a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • “(Número total de Reparto de Cargas y Beneficios entregados en el período + Número equivalente de reparto de cargas y beneficios parcialmente ejecutadas en el período) / Número total de solicitudes de reparto de cargas y beneficios recibidas en el período * 100”. • “Número de informes y/o modelos financieros entregados dentro del plazo de 15 días hábiles / Número total de solicitudes de informes y/o modelos financieros recibidos”. <p>Se encuentran orientados principalmente a medir la oportunidad en la atención de las solicitudes; sin embargo, presentan limitaciones para evaluar aspectos relacionados con la calidad, efectividad e impacto de los productos generados, toda vez que no incorporan variables que permitan identificar reprocesos, devoluciones para ajustes o correcciones de carácter técnico en los informes y modelos financieros elaborados.</p> <p>De acuerdo con lo anterior, la Oficina de Control Interno le recomienda al proceso, definir indicadores relacionados con la calidad, efectividad e impacto de los productos generados.</p>
NC	<p>Ley 87 de 1993 – Sistema de Control Interno - Artículo 2 – Objetivos del Control interno: Literal e) Asegurar la oportunidad y confiabilidad de</p>	<p>Se evidenció que la dependencia administra y consolida la información mediante una base de datos contenida en hojas de cálculo de Excel almacenadas en Drive; sin embargo, no se cuenta con un procedimiento</p>

Informe de Auditoría Integral

Tipo	CRITERIO ESPECÍFICO EVALUADO	DESCRIPCIÓN
	<p>la información y de sus registros.</p> <p>NIA 315 – Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno Numeral 25 – Sistema de información y comunicación: Establece que debe existir conocimiento y control sobre las actividades de procesamiento de información, flujos de información, registros de soporte y recursos tecnológicos utilizados en el proceso.</p> <p>SGI. PL-01 Política Integral de Gestión V2: 6. Desarrollo de la política – 6.1. Propósito General - Preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de los procesos de la Empresa y de las partes interesadas por medio de la implementación de controles y buenas prácticas en seguridad de la información y la mitigación de riesgos. - Administrar y conservar los documentos de archivo producidos en el ejercicio de su gestión y preservar la memoria institucional, mediante la organización, modernización e implementación tecnológica. - Promover y desarrollar iniciativas de gestión del</p>	<p>documentado que establezca los lineamientos para su administración, actualización, control, validación, respaldo, trazabilidad y manejo de cambios de la información registrada, incumpliendo con el literal e) del artículo 2 de la Ley 87 del 93, el numeral 25 de la NIA 315 y los numerales 6.1. y 6.2. de la Política Integral de Gestión del Sistema Integral de Gestión de la entidad. Lo anterior, genera riesgos asociados a la integridad, confiabilidad, disponibilidad y continuidad de la información, así como posibles inconsistencias, reprocesos, pérdida de conocimiento institucional y dificultades en la transferencia adecuada del conocimiento del proceso.</p> <p>Se debe elaborar plan de mejora al respecto.</p>

Informe de Auditoría Integral

Tipo	CRITERIO ESPECÍFICO EVALUADO	DESCRIPCIÓN
	<p>conocimiento y la innovación que contribuyan a la generación de soluciones innovadoras para la gestión y la conservación, transformación y uso del conocimiento. 6.2 Objetivos de la Política Integral – Numeral 5 Implementar mecanismos de seguridad físicos y lógicos que permitan el aseguramiento de los activos de la información, así como la adecuada administración de los riesgos asociados a la seguridad y privacidad de la información.</p>	
OM	<p>NIA 315 – Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno Numeral 21 – Entendimiento del sistema de información y comunicación: Establece la necesidad de comprender cómo la entidad procesa, registra y comunica la información relevante para sus operaciones y control interno, incluyendo los recursos tecnológicos utilizados en los procesos.</p> <p>Ley 87 de 1993 – Sistema de Control Interno - Artículo 2 – Objetivos del sistema de control interno: Literal e): Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.</p>	<p>Se identificó la oportunidad de fortalecer el proceso de estructuración de proyectos mediante la implementación de un sistema de información integrado que permita centralizar, administrar y realizar seguimiento a la información generada por la Dirección de Estructuración de proyectos y las diferentes áreas que consultan la información del proceso.</p> <p>Actualmente, parte de la información y trazabilidad de las actividades se gestionan a través de archivos independientes y herramientas ofimáticas, lo que puede generar reprocesos, duplicidad de información, riesgos de inconsistencias y limitaciones en el seguimiento oportuno de las etapas, responsables, observaciones y avances de los proyectos.</p> <p>De acuerdo con lo anterior, la Oficina de Control Interno le recomienda al proceso, coordinar con el área de TI, el diseño y desarrollo de un sistema de información integrado para la estructuración de sus proyectos.</p>

Informe de Auditoría Integral

Convenciones:

- **C:** Conformidad.
- **NC:** No Conformidad.
- **OBS:** Observación u Oportunidad de Mejora.

Respuesta del auditado a los hallazgos de auditoría (Informe preliminar)

1. OM / CP-03 Caracterización proceso Estructuración de Proyectos:
Respuesta: El proceso se permite atender la presente observación, bajo las siguientes precisiones:
 - Respecto a la inclusión de los ámbitos Social y Ambiental: Una vez revisados los documentos referidos en la oportunidad de mejora, la Dirección Técnica de Estructuración de Proyectos incorporará dentro del documento de caracterización las entradas relacionadas con el componente social y ambiental para los proyectos en los cuales sean aplicables, sin embargo no serán incluidas dentro de actividades propias a ser ejecutadas por el proceso ya que su desarrollo se aborda de fondo en otros procesos misionales especializados de la empresa.
 - Respecto a los Procedimientos y Política de Priorización: Se acepta y se atenderá lo relacionado con la inclusión explícita de los procedimientos en las salidas y el ajuste formal de la política de priorización de áreas de oportunidad.

Esta observación se ejecutará en alineación con lo establecido en el mapa de oportunidades del proceso, bajo la acción formulada: "Realizar la actualización integral de los documentos del proceso, incluyendo la caracterización, la revisión y ajuste de los procedimientos existentes y la creación de nuevos procedimientos que permitan reflejar los flujos operativos derivados de la implementación del Sistema de Información Misional (SIM)".

Como lo expresa la respuesta del equipo auditado, ya se encuentran en el proceso de mejora y no habrá necesidad de incorporar la OM en plan de mejoramiento.

2. OM / Procedimiento: PD 75_V3: Modelaciones Financieras de los Proyectos.
Respuesta: La observación sobre el uso de carpetas compartidas y la oportunidad de formalizarse como registros válidos del procedimiento en lugar de limitarse a correos electrónicos o comunicaciones internas, se atenderá con la actualización del procedimiento en alineación con lo establecido en el mapa de oportunidades, en donde se ha formulado la siguiente acción: "Realizar la actualización integral de los documentos del proceso, incluyendo la caracterización, la revisión y ajuste de los procedimientos existentes y la creación de nuevos procedimientos que permitan reflejar los flujos operativos derivados de la implementación del Sistema de Información Misional (SIM)".

Como lo expresa la respuesta del equipo auditado, ya se encuentran en el proceso de mejora y no habrá necesidad de incorporar la OM en plan de mejoramiento.

3. OM / Procedimiento: PD 122_V1: Reparto Equitativo de Cargas y Beneficios
Respuesta: Con respecto a la recomendación de revisar las 19 actividades del procedimiento para establecer puntos de control específicos que mitiguen riesgos operativos, esta solicitud se atenderá con la

Informe de Auditoría Integral

actualización del procedimiento en alineación con lo establecido en el mapa de oportunidades, en donde se ha formulado la siguiente acción: “Realizar la actualización integral de los documentos del proceso, incluyendo la caracterización, la revisión y ajuste de los procedimientos existentes y la creación de nuevos procedimientos que permitan reflejar los flujos operativos derivados de la implementación del Sistema de Información Misional (SIM)”.

Como lo expresa la respuesta del equipo auditado, ya se encuentran en el proceso de mejora y no habrá necesidad de incorporar la OM en plan de mejoramiento.

4. OM / Gestión del Talento Humano y Personal del Proceso

Respuesta: Frente a la recomendación emitida por el equipo auditor orientada a evaluar y gestionar la contratación de personal adicional para fortalecer la capacidad operativa del área ante el alto volumen de proyectos, nos permitimos manifestar que, dado el presupuesto asignado a la Dirección para el presente periodo, no es posible ampliar el equipo de trabajo.

En la medida que se amplíe el presupuesto asignado a la Dirección, se ampliará el equipo de acuerdo con las necesidades identificadas.

Como lo expresa la respuesta del equipo auditado, ya se encuentran en el proceso de mejora y no habrá necesidad de incorporar la OM en plan de mejoramiento.

5. OM / Identificación y valoración de los riesgos

Respuesta: En relación con la recomendación de actualizar la matriz de riesgos del proceso para incorporar variables asociadas a la calidad, integridad y suficiencia de la información y la estructuración técnica, jurídica y financiera de los estudios previos, esta observación se atenderá con la validación y actualización de la Matriz de Riesgos asociada al proceso, dando cumplimiento también al acuerdo de gestión en el Pilar 2: Construcción de integridad, que estableció la actividad: “3. Liderar la identificación y actualización del mapa de riesgos con énfasis en la identificación de riesgos de corrupción”.

Como lo expresa la respuesta del equipo auditado, ya se encuentran en el proceso de mejora y no habrá necesidad de incorporar la OM en plan de mejoramiento.

6. OM / Indicadores de Gestión

Respuesta: Frente a la observación que señala que los indicadores actuales miden únicamente la oportunidad cronológica en las entregas, pero presentan limitaciones para evaluar la calidad de los reprocesos técnicos, la Dirección informa que se evaluará la inclusión de un indicador que permita medir la calidad, efectividad e impacto de los productos generados, validando que represente un valor agregado real para el proceso, lo cual se realizará una vez se cuente con los resultados y el cierre de la medición de los indicadores actuales.

Como lo expresa la respuesta del equipo auditado, ya se encuentran en el proceso de mejora y no habrá necesidad de incorporar la OM en plan de mejoramiento.

Informe de Auditoría Integral

7. NC / Administración de Bases de Datos en Drive y Excel

Respuesta: Nos permitimos objetar esta observación y solicitar el retiro de la misma, con base en lo siguiente:

- Estandarización de la Metodología del Proceso: Es importante precisar que para el proceso de estructuración de los proyectos se cuenta con una metodología de estructuración debidamente documentada, la cual será estandarizada de manera formal dentro de la actualización integral de los respectivos procedimientos y guías asociadas al proceso.
- Naturaleza del Instrumento como Manejo Administrativo Interno: Bajo el contexto anterior, se aclara que la base de datos mencionada durante el ejercicio de auditoría y compartida con el equipo auditor corresponde estrictamente a una herramienta de manejo administrativo interno y control operativo propio de la Dirección. No constituye un software institucional ni un seguimiento directo del SIG; se trata de un instrumento de exclusivo uso interno que genera un valor agregado a las actividades de seguimiento de la Dirección para recopilar de forma ágil actividades diarias y gestiones puntuales. Asimismo, su evolución y ajuste a nivel de formato responden a un principio de mejora continua y adaptabilidad del profesional a cargo del seguimiento interno de la Dirección Técnica de Estructuración de Proyectos.
- Mitigación del Riesgo y Controles Lógicos: Frente a lo señalado sobre la falta de lineamientos o riesgos de alteración, el archivo cuenta con controles de acceso ya que su diligenciamiento y modificación están restringidos únicamente al profesional de seguimiento asignado, quien lo actualiza en el marco del control por parte del líder del proceso a través de las reuniones semanales de seguimiento con el equipo de trabajo. El resto del equipo de la Dirección cuenta con permisos de visualización (lectura), lo que impide la manipulación, borrado o alteración no autorizada de los datos.

Una vez evaluada la respuesta dada por el equipo auditado, en donde se señala mitigación del riesgo de la información en cuanto a su manejo administrativo interno, modificación y estandarización de metodología para la estructuración de proyectos, esta no responde con evidencia a lo establecido en la No Conformidad respecto a no contar con un procedimiento documentado que establezca los lineamientos para su administración, actualización, control, validación, respaldo, trazabilidad y manejo de cambios de la información registrada, lo que genera riesgos asociados a la integridad, confiabilidad, disponibilidad y continuidad de la información, así como posibles inconsistencias, reprocesos, pérdida de conocimiento institucional y dificultades en la transferencia adecuada del conocimiento del proceso.

Por lo precedente, el equipo auditor mantiene la No Conformidad señalada en el presente informe y se debe elaborar plan de mejoramiento.

8. OM / Sistema de información integrado

Respuesta: Frente a la recomendación del equipo auditor sobre la implementación de un sistema de información integrado, nos permitimos precisar que actualmente la Subgerencia de Gestión Corporativa lidera la implementación del Sistema de Información Misional (SIM), el cual corresponde a un proyecto macro en el que se viene adelantando, de forma coordinada con las diferentes dependencias, la identificación de requerimientos e información necesaria para consolidar un diseño que asegure la transversalidad de la información institucional una vez se implemente la plataforma.

Informe de Auditoría Integral

Por lo anterior, si bien no es competencia de esta Dirección la implementación del referido sistema, mantendremos nuestro compromiso en continuar participando en las mesas de trabajo para el codiseño del proceso, tal como se ha venido efectuando durante las vigencias 2025 y 2026”.

Como lo expresa la respuesta del equipo auditado, ya se encuentran en el proceso de mejora y no habrá necesidad de incorporar la OM en plan de mejoramiento.

5. CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE AUDITORIA

Como resultado de la auditoría realizada al proceso de Estructuración de Proyectos, se concluye que la dependencia desarrolla actividades relevantes para el cumplimiento de los objetivos misionales de la entidad y cuenta con instrumentos de seguimiento, procedimientos y mecanismos operativos orientados a la estructuración técnica y financiera de proyectos urbanos e inmobiliarios.

Se identificaron oportunidades de mejora, relacionadas con el fortalecimiento del sistema de control interno del proceso, particularmente en aspectos asociados a: formulación de indicadores orientados a medir no solo oportunidad, sino también calidad, efectividad e impacto de los productos generados, formalización documental de procedimientos y lineamientos para la administración de información, implementación de herramientas tecnológicas integradas que fortalezcan la trazabilidad y continuidad operativa, fortalecimiento del enfoque preventivo en la gestión de riesgos asociados a estudios previos y soportes técnicos y, alineación entre el objetivo del proceso, su alcance, políticas y procedimientos asociados.

Las situaciones evidenciadas permiten identificar la necesidad de consolidar mecanismos de gestión del conocimiento y continuidad operativa, con el propósito de reducir la dependencia del conocimiento individual, fortalecer la trazabilidad institucional y mitigar riesgos operativos, tecnológicos y de control.

Se concluye que el proceso presenta una base operativa y metodológica definida; sin embargo, requiere fortalecer su integración estratégica, documental, tecnológica y de control, a fin de mejorar la eficiencia, confiabilidad, trazabilidad y sostenibilidad de la gestión institucional asociada a la estructuración integral de proyectos.

6. RECOMENDACIONES

Revisar y actualizar la caracterización del proceso de Estructuración Integral de Proyectos, con el fin de incorporar de manera expresa los componentes social y ambiental dentro del objetivo, actividades y demás elementos del proceso, en concordancia con el enfoque integral definido en la Guía 59 de Gestión Integral de Proyectos.

Informe de Auditoría Integral

Fortalecer la articulación y trazabilidad documental de la caracterización, incluyendo de forma clara los procedimientos, lineamientos, políticas e instrumentos asociados al proceso, de manera que se evidencie cómo estos contribuyen al cumplimiento de los objetivos y al desarrollo de cada uno de los componentes técnicos, financieros, sociales y ambientales.

Formalizar y documentar los criterios o lineamientos relacionados con la priorización de áreas de oportunidad, definiendo su mecanismo de aplicación, actualización y articulación con los procedimientos vigentes del proceso.

Ampliar el alcance de los registros del procedimiento PD 75_V3: Modelaciones Financieras de los Proyectos, incluyendo las actividades que se hacen a través de carpeta compartida con el equipo de trabajo, teniendo en cuenta que en la práctica la gran mayoría de las revisiones de los diferentes documentos que componen la estructuración de los proyectos se hace a través de este medio.

Realizar revisión a las actividades del procedimiento PD 122_V1: Reparto Equitativo de Cargas y Beneficios, con el fin de establecer los puntos de control necesarios que les permitan el cumplimiento de los objetivos establecidos en este. Lo anterior teniendo en cuenta que los puntos de control aseguran la calidad de las actividades, permitiendo que entre actividades se cumpla con los requisitos establecidos, minimizando aquellos riesgos que pueden poner en peligro el cumplimiento de los objetivos planteados en los proyectos, y contribuyen con su funcionalidad a la mejora continua de los procesos.

Evaluar y gestionar la contratación del personal necesario, con el fin de fortalecer la capacidad operativa del área y garantizar el adecuado cumplimiento de las funciones, responsabilidades y objetivos asignados, en concordancia a los requerimientos institucionales.

Revisar y actualizar la matriz de riesgos del proceso, incorporando nuevos riesgos asociados a la calidad, integridad y suficiencia de la información suministrada, así como a la adecuada estructuración técnica, jurídica y financiera de los estudios previos y proyectos.

Definir indicadores relacionados con la calidad, efectividad e impacto de los productos generados.

Documentar e implementar un procedimiento formal para la administración y manejo de la base de datos almacenada en Drive y gestionada mediante hojas de cálculo en Excel, en el cual se definan claramente las actividades relacionadas con el registro, actualización, validación, control de cambios, respaldo, custodia y trazabilidad de la información.

Evaluar la viabilidad técnica, operativa y financiera para la implementación de un sistema de información integrado que permita gestionar de manera centralizada el proceso de estructuración de proyectos y la interacción de las diferentes áreas que participan en el mismo. Dicho sistema debería contemplar funcionalidades relacionadas con el registro y seguimiento de proyectos, control de tiempos, asignación de responsables, trazabilidad de cambios, gestión documental, alertas de vencimiento, consolidación de información e indicadores de gestión, con el fin de

Informe de Auditoría Integral

fortalecer el control interno, optimizar la articulación entre dependencias y mejorar la oportunidad, confiabilidad y disponibilidad de la información.

Así mismo, se recomienda definir procedimientos, perfiles de acceso y mecanismos de administración y respaldo de la información, garantizando la continuidad operativa y la conservación de la memoria institucional.

7. PLAN DE MEJORAMIENTO

- Los responsables de los procesos involucrados en el presente trabajo de auditoría deben elaborar un Plan de Mejoramiento que contenga las acciones correctivas para subsanar las causas de la No Conformidad detectada de acuerdo con el procedimiento PD-17 Planes de Mejoramiento.
- El tiempo estimado para la formulación de dicho plan será de un plazo no mayor a diez (10) días hábiles contados desde la fecha de radicación de informe del trabajo de auditoría definitivo. La entrega del Plan de Mejoramiento deberá surtirse ante la Oficina Asesora de Planeación para lo de su competencia.

8. DECLARACIÓN DE CUMPLIMIENTO

El trabajo de auditoría se realizó con base en un muestreo aleatorio que no implica la detección de la totalidad de las situaciones de Conformidad, No Conformidad u Observaciones.

CRITERIOS DE CUMPLIMIENTO DEL TABAJO DE AUDITORÍA	SI	NO	JUSTIFICACIÓN
1. ¿El trabajo de auditoria cumplió con todos los estándares y requisitos generalmente aceptados?	X		
2. ¿Durante el trabajo de auditoría, con la entrega del informe preliminar de auditoría, días hábiles para observaciones y en la reunión de cierre, se aseguró el derecho del auditado a explicar, justificar, defender o contradecir los resultados?	X		
3. ¿Se presentaron impedimentos o conflictos de intereses que afectaran la independencia y objetividad del trabajo de auditoria?		X	
4. ¿Se materializaron los riesgos del trabajo de auditoria?		X	
5. ¿Se presentaron impedimentos legales o de otras regulaciones que afectaran el acceso a la		X	

Informe de Auditoría Integral

CRITERIOS DE CUMPLIMIENTO DEL TABAJO DE AUDITORÍA	SI	NO	JUSTIFICACIÓN
información o el cumplimiento las partes del trabajo de auditoria?			
6. ¿Se cumplieron los criterios del código de ética del auditor y del estatuto de auditoria?	X		
7. ¿La información insumo para el trabajo de auditoria fue dispuesta de manera oportuna y completa?	X		
8. ¿El trabajo de auditoria requiere de la declaración de alguna salvaguarda?		X	

8. EQUIPO AUDITOR

NOMBRE	CALIDAD DEL AUDITOR
Dik Martínez Velásquez	Auditor Líder
José Edwin Lozano Gómez	Auditor Acompañante
Zulma Yanet Gómez Perales	Auditor Acompañante

9. APROBACIÓN

NOMBRE	CARGO
DIK MARTÍNEZ VELÁSQUEZ	JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO