

Informe de Auditoría Integral

Proceso, Procedimiento o Proyecto auditado:	Gestión Comercial
---	--------------------------

1. INFORMACIÓN GENERAL

Trabajo de Auditoría No.		Fecha de reunión de inicio	15	04	2026	Fecha de reunión de cierre	27	05	2026
Auditor Líder:	Sandra Milena Neira Sánchez								
Equipo Auditor:	José Edwin Lozano Gómez Javier Ricardo Rincón carrasco								

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

2.1 OBJETIVOS

Realizar el seguimiento integral a la Gestión Comercial de la Empresa, evaluando el cumplimiento de metas, estrategias, actividades, procesos de relacionamiento y resultados asociados a la comercialización de productos, servicios o activos gestionados por la entidad. Incluye seguimiento de los planes de mejoramiento adoptados conforme a auditorías anteriores.

Realizar seguimiento al Informe de Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial, que elaboró la Oficina de Control Interno, radicado bajo el número I2025001397 del 13 de junio de 2025.

Realizar seguimiento a los riesgos e indicadores asociados al proceso, así como a los controles definidos, evaluando la efectividad de los controles implementados.

2.2 ALCANCE

Se realizó seguimiento a los hallazgos del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial, que elaboró la Oficina de Control Interno, radicado bajo el número I2025001397 del 13 de junio de 2025 y el cumplimiento de las acciones planteadas en el Plan de Mejoramiento elaborado por el proceso y demás aspectos a verificar de acuerdo con el objetivo planteado. Según se informó en la reunión de apertura de la auditoría del 15 de abril de 2026, el mencionado seguimiento se realizó respecto de lo ejecutado hasta el 31 de marzo de 2026.

2.3 CRITERIOS

- Procedimientos asociados al Proceso

Informe de Auditoría Integral

- Documentos SIG del Proceso de Gestión Comercial.
- Reportes e informes de gestión del proceso responsable.
- Indicadores de gestión del proceso responsable.
- Planes de mejoramiento del proceso responsable.
- Mapas de riesgos- Reportes de materialización de riesgos del proceso responsable.
- Intranet Empresa.
- Página web de la empresa
- Normograma.

2.4 RIESGOS DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

- 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 GESTIÓN COMERCIAL).

Al 31/12/2025 el Proceso de Gestión Comercial, contaba con la identificación de dos riesgos, cuya descripción de controles, acciones de tratamiento, acciones de contingencia y seguimiento, se detallan a continuación:

Informe de Auditoría Integral

Riesgo No 1: Posibilidad de que por acción u omisión se favorezca a un tercero, con las condiciones o requisitos exigidos para su participación en los procesos de comercialización.

Seguimiento Tercer Cuatrimestre 2025:

- Seguimiento Controles: N/A. Durante el periodo no se llevaron a cabo procesos de comercialización.
- Seguimiento Acciones de Tratamiento: Cumplimiento 100%. Mediante correos electrónicos del 27 de junio y 19 de agosto de 2025, la Oficina Asesora de Comunicaciones informó sobre la entrada en vigencia de la versión 5 y posteriormente de la versión 6,5 y Manual de Contratación y Gestión de Negocios e indicó el enlace de la Intranet donde se encuentra publicado, de esa forma se dio cumplimiento a la socialización del mismo. Así mismo, se dio a conocer la Resolución 210 de 2025 *“Por la cual se modifica el Manual de Contratación y Gestión de Negocios de la EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ D.C.”*
- Observaciones OCI: Una vez analizado el reporte y las evidencias sobre los controles y acciones de tratamiento del riesgo, se determina que no aplican acciones para los controles, mientras que para las acciones de tratamiento se concluye que han sido efectivas ya que una vez aplicadas, no se evidenció la materialización del riesgo en el periodo.

Riesgo No 2: Posibilidad de afectación económica y reputacional, debido a que se concreten negocios generados por ofertas de servicios que no se puedan ejecutar, pues al revisar las solicitudes o posibilidades de negocio, no se consideran impactos o riesgos (de tipo jurídico, financiero, técnico o reputacional) que pueden llegar a imposibilitar la ejecución de lo propuesto en la oferta que se consolida para el cliente.

Seguimiento Tercer Cuatrimestre 2025:

- Seguimiento Controles: Cumplimiento 100%. Durante el periodo se trabajó la siguiente propuesta para la Secretaría General de Alcaldía Mayor: *“La Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá – RenoBo propone adelantar una consultoría especializada para formular un esquema integral de transformación operativa de los Centros de Atención Distrital Especializados (CADEs)”*. Esta propuesta fue elaborada y revisada en conjunto por diferentes áreas tal y como consta en la traza de correos en los que están los VoBo y aportes de las Direcciones de Contratación, Financiera, Estructuración de Proyectos y Gestión Urbana, y adicionalmente de la Oficina de Participación Ciudadana Asuntos Sociales. Así mismo en el correo, la Oficina Jurídica indicó que la Empresa cuenta con la capacidad legal para desarrollar el objeto, de conformidad con el alcance del mismo. Surtida la revisión de las diferentes áreas, se remitió la propuesta a la Secretaría General debidamente firmada, la misma fue aprobada por dicha entidad y se tramitó el respectivo contrato.
- Seguimiento Acciones de Tratamiento: Cumplimiento 100%. *“En la propuesta remitida a la Secretaría General se incluyó el servicio a prestar (página 5): La Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá – RenoBo propone adelantar una consultoría especializada*

Informe de Auditoría Integral

para formular un esquema integral de transformación operativa de los Centros de Atención Distrital Especializados (CADEs). Así mismo, en la propuesta firmada se incluye el nombre de quienes participaron en su elaboración, y que dejaron el VoBo en la traza de correo."

- Observaciones OCI: 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.

Nota: La OCI toma como referencia su seguimiento a riesgos realizado con corte a 31/12/2025, toda vez que, a la fecha, el tema de riesgos está en proceso de actualización en la Empresa.

3. METODOLOGÍA

3.1 METODOLOGÍA APLICADA

Para el desarrollo del trabajo de auditoría se utilizaron 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. Muestreo estadístico y no estadístico en caso de requerirse.

Se aplicó un enfoque basado en riesgos, priorizando los aspectos críticos del proceso y validando no sólo el cumplimiento de las acciones, sino la efectividad de las mismas en la mitigación de riesgos y mejora del desempeño.

4.3 RESULTADOS DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

4.1 ASPECTOS GENERALES:

Se realizó seguimiento integral a la Gestión Comercial de la Empresa, evaluando el cumplimiento de metas, estrategias, actividades, procesos de relacionamiento y resultados asociados a la comercialización de productos, servicios o activos gestionados por la entidad, incluyendo el seguimiento de los planes de mejoramiento adoptados conforme a auditorías anteriores.

Igualmente, se realizó seguimiento al Informe de Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial, que elaboró la Oficina de Control Interno, radicado bajo el número I2025001397 del 13 de junio de 2025, en el cual se formularon 3 No Conformidades, 1 Observación y 1 Oportunidad de Mejora, como se presentará más adelante.

Finalmente, se realizó seguimiento a los riesgos e indicadores asociados al proceso, así como a los controles definidos, evaluando la efectividad de los controles implementados.

La auditoría comprendió la revisión de:

Informe de Auditoría Integral

- Documentación soporte del proceso remitidos por el área
- Análisis de ingresos proyectados
- Controles asociados
- Evidencias de las acciones correctivas implementadas.

4.2 FORTALEZAS:

Las fortalezas encontradas en el presente seguimiento son:

- La atención de manera oportuna de los requerimientos de información y entrevistas solicitadas para la aplicación de las pruebas de auditoría, de parte del grupo de profesionales de la Dirección Técnica de Gestión Comercial, permitió llevar a buen término el ejercicio auditor.
- La herramienta de control de los diagramas de Gantt para la planificación y monitoreo de las etapas de comercialización (arrendamiento y venta), permite asegurar la trazabilidad y mejorar la toma de decisiones.
- El cumplimiento adecuado a las acciones formuladas en el Plan de Mejoramiento por Procesos y en el de la Contraloría, reflejan un compromiso institucional orientado al mejoramiento continuo.
- La adopción del Portafolio de Servicios de la Empresa, como una herramienta comercial y de marketing necesaria para dar a conocer la oferta, atraer a clientes y socios potenciales, así como fortalecer la marca RenoBo, con información relevante de la misma, diferenciarse de la competencia y facilitar la toma de decisiones.
- El establecimiento de las líneas de negocio, actuando como: Operador Urbano, Gestión de Proyectos, Gestor de Suelo y Gestor Inmobiliario, que detallan las actividades operativas específicas que la Empresa ofrece para satisfacer necesidades concretas de sus clientes.

4.3 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA EVIDENCIA

En cuanto al seguimiento del proceso de gestión comercial, se observó lo siguiente:

4.3.1 Realizar seguimiento al Hallazgo: (No Conformidad) *"El Portafolio de Servicios, no se encuentra debidamente adoptado por la Empresa, mediante documento oficial o en los documentos del SIG. Lo anterior, incumpliendo lo establecido en el procedimiento de Control de documentos del SIG y en concordancia con la Norma NTC ISO 9001:2015. MATRIZ CARACTERIZACIÓN DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS. Si bien se evidencia una Matriz Caracterización del Portafolio de Servicios, la misma no se encuentra debidamente adoptada en los documentos del SIG. Lo anterior, incumpliendo lo establecido en el procedimiento de Control de documentos del SIG y en concordancia con la Norma NTC ISO 9001:2015".*

R/ Seguimiento OCI: Verificada la información solicitada al proceso y los soportes remitidos, se estableció que en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño realizado en noviembre 24 de 2025 y 4 de diciembre 2025 (acta No 10), se presentó el Portafolio de Servicio - Líneas de Negocio

Informe de Auditoría Integral

el cual, por unanimidad en la votación por parte de los miembros del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, se aprueba el Portafolio de Servicio - Líneas de Negocio. Igualmente, se tiene como compromiso publicar y socializar el portafolio de servicios por parte de la Dirección Técnica Comercial el 12/12/2025.

Durante dicho comité, se recibieron las siguientes observaciones o sugerencias de parte de la Oficina de Control Interno: El portafolio de servicios presentado, cumple lo establecido como un documento que describe los servicios que ofrece la Empresa, agrupados en líneas de negocio. Sirve como herramienta de marketing y ventas para informar a clientes potenciales sobre las capacidades y el valor que se puede aportar, incluyendo servicios activos, en desarrollo y retirados. Su objetivo es mostrar la oferta completa de la Empresa, conectar sus capacidades con las necesidades del cliente y atraer nuevas oportunidades.

La Dirección Técnica Comercial manifiesta lo siguiente ante la observación recibida: Se expresa conformidad con el señalamiento realizado por la Oficina de Control Interno.

Verificación del cumplimiento del compromiso de publicar y socializar el portafolio de servicios por parte de la Dirección Técnica Comercial el 12/12/2025.

- Correo electrónico del 29/12/2026 - Divulgación Líneas Estratégicas.
- Correo de Divulgación Portafolio de Servicios del 22/12/2026.
- Brochure Portafolio de servicios - Publicación Página Web

Por lo anterior, la adopción y socialización del portafolio de servicios se observa realizada.

4.3.2 Realizar seguimiento al Hallazgo: (No Conformidad) *"No se evidencia una conciliación y/o análisis del Flujo de Ingresos por Comercialización para la vigencia 2024, la cifra estimada de ingresos a obtenerse por parte del proceso de gestión comercial ni el indicador que registre su cumplimiento frente a lo planeado. Lo anterior no permite disponer de una meta clara para este tipo de ingresos, así como los diferentes factores que la componen, verificar el cumplimiento de dicha meta, y con base en el análisis de su cumplimiento tomar decisiones estratégicas y financieras oportunas basado en datos ciertos producto del resultado del comportamiento del flujo de ingresos"*.

R/ Se informa que conforme al Plan de mejoramiento por procesos la acción fue cerrada y cumplida al 100% conforme a la siguiente acción:

Se solicitó modificación de esta acción identificada anteriormente con el código GCOM-2025-002, dado que, una vez realizado el análisis de la misma, de manera conjunta con la Gerencia general, la Oficina Jurídica y la Oficina Asesora de Planeación, se concluyó que debe ajustarse parte del alcance de una de las acciones, la eliminación de otra y la creación de una nueva.

Frente a esta acción se solicitó a la Oficina Asesora de Planeación se incluyera dentro de los compromisos para futuros Comités de Proyectos, una sesión de seguimiento a los ingresos generados por servicios. Esta sesión debe contar con la participación de las áreas ejecutoras de

Informe de Auditoría Integral

los proyectos y el reporte de la Dirección Financiera, responsables de registrar el ingreso, con una periodicidad anual, este tema fue tratado en la sesión de diciembre de 2025 quedando aprobado

OBSERVACIÓN OCI: La acción planteada atacó la causa raíz del Hallazgo permitiendo prevenir su reiteración: ACCIÓN CERRADA Y EFECTIVA.

En el seguimiento efectuado se evidenció la expedición de la Resolución No. 067 del 2 de marzo de 2026, que en su artículo 4, numeral 7, establece lo siguiente: **“Revisar anualmente la información sobre los ingresos de los proyectos del portafolio de servicios de la Empresa, presentada por la Subgerencia correspondiente y la Dirección Financiera, incorporando la programación de pagos y el análisis del comportamiento de los ingresos frente a la proyección establecida.”**

Se considera que, dada la importancia y materialidad de los ingresos por comercialización dentro de la gestión financiera de la entidad, resulta necesario efectuar un seguimiento periódico, mensual o trimestral, que permita realizar conciliaciones y análisis sobre el comportamiento del flujo de ingresos frente a las metas proyectadas.

En este sentido, el seguimiento periódico al flujo de ingresos contribuiría a contar con información oportuna, confiable y verificable para la toma de decisiones estratégicas y financieras, así como identificar desviaciones, tendencias y factores que impactan el cumplimiento de las metas establecidas y la efectividad de las acciones comerciales implementadas.

En cuanto a este aspecto de la conciliación y el seguimiento periódico, se advierte una Oportunidad de Mejora en el presente informe.

En relación con el indicador, se considera relevante que se formule uno sobre el recaudo de ingresos, que refleje la meta de ingresos programados frente a los ingresos recaudados, fruto de la gestión realizada por el proceso. Lo anterior, teniendo en cuenta la función establecida para la Dirección Técnica Comercial, en el artículo Décimo Tercero del Acuerdo 059 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”*, que dispone: *“10. Promocionar el Portafolio de Servicios, con el fin de posicionar a la Empresa como prestadora de servicios técnicos e inmobiliarios, y generar ingresos a partir de la venta de los mismos”*. Este aspecto se consolida en el siguiente punto, como una Oportunidad de Mejora.

4.3.3 Realizar seguimiento al Hallazgo: (No Conformidad): *“INDICADORES DE GESTIÓN. Si bien, el indicador actual permite evaluar la ejecución operativa, evidenciando una gestión general del proceso, al tener un solo indicador enfocado en el cumplimiento del plan de acción este se considera limitado, ya que no ofrece una visión completa y amplia del desempeño del proceso comercial de la Empresa, del cumplimiento de sus objetivos y metas específicas; no permite a tomar decisiones estratégicas con suficiente respaldo o establecer acciones correctivas para*

Informe de Auditoría Integral

posibles desviaciones en casos específicos de no cumplimiento de las funciones asignadas (ej.: Comercialización de predios – ingresos obtenidos/proyectados)”.

R/ Se observa que, al 30 de marzo de 2026, el proceso de Gestión Comercial cuenta con 2 indicadores:

- Indicador 1: Cumplimiento en la ejecución actividades del Plan de Acción de comercialización

Objetivo: “Medir el nivel de avance y ejecución de las actividades de comercialización para identificar cuellos de botella y asegurar que los compromisos institucionales se cumplan dentro de los términos establecidos”.

Fórmula: Número actividades del Plan de Acción de comercialización realizadas en el periodo de medición / Número total de actividades del Plan de Acción de comercialización programadas en el periodo *100

El resultado del Indicador 1 para la vigencia 2024 fue de 80% y para el 2025 fue de 100%.

- Indicador 2: Gestión de propuestas comerciales de servicios

Objetivo: Medir el cumplimiento de la gestión realizada por la dirección técnica comercial en la promoción de servicios, conforme con la meta prevista para la vigencia.

Fórmula: (Propuestas remitidas a los interesados en el periodo / Propuestas programadas Periodo y recibidas a demanda*100)

Respecto del Indicador 2, este fue creado en octubre de 2025, por lo cual no tiene rango de comparación anterior, con la vigencia 2024. Su medición alcanzó un resultado del 150%, superando la meta programada, lo que refleja que se generaron y gestionaron más propuestas comerciales de las previstas.

Teniendo en cuenta la función establecida para la Dirección Técnica Comercial, en el artículo Décimo Tercero del Acuerdo 059 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”*, que dispone: *“10. Promocionar el Portafolio de Servicios, con el fin de posicionar a la Empresa como prestadora de servicios técnicos e inmobiliarios, y **generar ingresos a partir de la venta de los mismos**”*, se considera relevante que se formule un indicador de recaudo de ingresos, que refleje la meta de ingresos recaudados/ingresos programados, fruto de la gestión realizada por el proceso.

Adicionalmente, es preciso que se formulen indicadores de eficiencia y de efectividad con el fin de enfocarse en indicadores que reflejen la complejidad de la gestión de suelo y proyectos de renovación urbana. Lo anterior, como quiera que los proyectos comerciales que gestiona RenoBo deben ser medidos periódicamente, como quiera que son de largo plazo y es preciso realizar seguimiento continuo a los mismos para determinar su grado de avance y tomar las decisiones que se consideren convenientes.

Informe de Auditoría Integral

Es necesario resaltar la importancia de la construcción de indicadores en un proceso y en la entidad, teniendo en cuenta que un indicador es, por definición, el mecanismo de verificación de un objetivo. Para el efecto, se debe contar con indicadores, acogiéndose al artículo 2 de la Ley 87 de 1993 "Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones" define que uno de los objetivos del sistema de control interno es "d. Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional" y "g. Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación".

En consecuencia, se considera que es una Oportunidad de Mejora que se diseñen este tipo de indicadores para el proceso.

4.3.4 Realizar seguimiento al Hallazgo: (Observación): *"ANEXOS TÉCNICOS PRECONTRACTUALES Si bien se evidencia la elaboración de los Anexos Técnicos Precontractuales, al ser verificados no presentar versión y código, por lo que no se aplica el procedimiento de Control de documentos del SIG conforme los lineamientos establecidos"*.

R/ En relación con este aspecto, se recibió manifestación del proceso, indicando que "(...) al revisar y evaluar el hallazgo identificado como observación, no encontró valor adicional al proceso de acuerdo al siguiente análisis realizado, por lo tanto no generó una acción de mejora adicional", teniendo en cuenta lo establecido en el procedimiento de planes de mejoramiento PD-17-V6 del 28 de noviembre de 2025: "frente a las observaciones, oportunidades de mejora o recomendaciones identificadas por medio de las fuentes utilizadas, el Líder del proceso y/o responsable de los programas o proyectos (según corresponda) debe evaluar la pertinencia de formular acciones que permitan aumentar el desempeño del proceso"

Igualmente, en entrevista con el proceso, se aclaró que los documentos que utilizan para la elaboración de los estudios técnicos precontractuales son los establecidos por la Dirección de Contratación y se trabajan siempre en coordinación con dicha área, así que cualquier modificación o codificación corresponde a ellos.

Por lo anterior, en el presente informe no se considera necesario plantear ningún tipo de hallazgos al respecto.

4.3.5 Realizar seguimiento al Hallazgo: (Oportunidad de Mejora): *"PROCESO IP 07-2024. Para el caso del proceso de arrendamiento del predio ubicado en la Calle 72 con Carrera 24 y dados los aspectos observados por los interesados, verbigracia, el punto que fue observado respecto del predio a arrendar, concerniente a la necesidad de dotar de servicios públicos (agua y energía eléctrica) al predio, en el marco de un arrendamiento, y que este tipo de riesgos fue trasladado al posible arrendador, se denota falta en la planeación de proceso en tanto que las condiciones comerciales y de viabilidad de desarrollo urbanístico generaron que el proceso fuese fallido y se efectuará un trámite precontractual que llevó a un desgaste en recursos asignados al mismo por parte de la Empresa"*.

Informe de Auditoría Integral

R/ Verificada la información solicitada al proceso y los soportes remitidos, se estableció que, debido a la declaratoria de desierto del proceso contractual, durante las vigencias 2024 y 2025 se realizaron ajustes al proceso con base en el análisis de mercado y las observaciones recibidas.

En septiembre de 2025 se estructuró un nuevo proceso de arrendamiento mediante subasta pública, incorporando ajustes en el valor de referencia, el plazo contractual y las condiciones operativas y publicación del proceso ajustado en SECOP, junto con el estudio de mercado actualizado y las respuestas a las observaciones. El proceso de arrendamiento corresponde al área de terreno que compone el predio denominado La Estación identificado con folio de matrícula 50c-00483943 y chip AAA0086PHFT, ubicado en el barrio San Felipe, localidad de Barrios Unidos en Bogotá D.C. Las principales observaciones recibidas al proceso por parte de potenciales interesados, y respuesta institucional corresponden a: El valor del canon de arrendamiento, la duración del contrato, la comparabilidad de predios, los usos del predio, y periodo para adecuaciones, entre otras.

De manera paralela al proceso contractual, la Empresa adelantó una gestión comercial activa orientada a identificar operadores interesados en el arrendamiento y activación del predio. Las actividades realizadas incluyeron: Identificación y contacto con empresas de sectores como: operadores de parqueaderos, operadores de eventos, iniciativas culturales, operadores gastronómicos, food trucks y ferias temporales, entre otras.

De lo expuesto se evidencian adelantos en la gestión realizada, se realizó la estructuración de un nuevo proceso de arrendamiento mediante subasta pública, incorporando ajustes en el valor de referencia, el plazo contractual y las condiciones operativas y publicación del proceso ajustado en SECOP junto con el estudio de mercado actualizado y las respuestas a las observaciones. Sin embargo, dicho proceso de adjudicación no ha sido otorgado. Durante la vigencia 2026 se adoptó una medida alternativa consistente en el aprovechamiento temporal del predio mediante un convenio con el Jardín Botánico de Bogotá, mientras se avanza en la estructuración de su venta, en el marco de la adopción de la Actuación Estratégica Calle 72, la cual mejora las condiciones normativas para uso residencial.

Por lo anterior, en el presente informe no se considera necesario plantear ningún tipo de hallazgos al respecto.

4.3.6 Realizar seguimiento a lo descrito en el Informe de Auditoría en relación con los hallazgos de la Contraloría y de la Oficina de Control Interno y las acciones del Plan de Mejoramiento asociadas, tanto las verificadas en dicho informe como las que están en curso.

R/ Como resultado del seguimiento a la Gestión Comercial se evidenció que el proceso ha dado cumplimiento adecuado a las acciones formuladas en el Plan de Mejoramiento por Procesos y en el Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría, observándose seguimiento periódico, soportes suficientes y un compromiso institucional orientado al mejoramiento continuo.

Informe de Auditoría Integral

Con ocasión del seguimiento efectuado por la Oficina de Control Interno al Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría de Bogotá, con corte al 31 de marzo de 2026, se evaluó el estado de cumplimiento de seis (6) acciones a cargo de la Dirección Comercial.

De acuerdo con la verificación realizada y conforme con los estados definidos en la matriz del Plan de Mejoramiento, se evidenció que cuatro (4) acciones se encuentran cumplidas y dos (2) acciones permanecen en estado “En términos”, tal como se detalla a continuación:

Cod Auditoría	Hallazgo	Acciones identificada con Número	Cumplidas	No Cumplida	Proceso En términos
48	3.2.4.8	1	X		
59	2.2.4	1	X		
59	2.2.4	2	X		
59	2.2.5	1			X
59	2.2.5	2			X
59	2.2.6	1	X		

Como resultado del seguimiento realizado, se observa un avance favorable en la ejecución de las acciones formuladas por la Dirección Comercial, evidenciado en el cumplimiento del 67% de las acciones evaluadas. No obstante, se identifican dos (2) acciones que continúan en ejecución dentro de los términos establecidos, por lo que se recomienda mantener el seguimiento y control correspondiente, a fin de garantizar su cumplimiento oportuno y la efectividad de las medidas implementadas para subsanar las causas que dieron origen a los hallazgos identificados por la Contraloría de Bogotá.

En relación con el Plan de Mejoramiento por Procesos, la Oficina de Control Interno emitió el Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397. En dicho Informe se estableció que el tiempo estimado para la formulación de dicho plan sería de un plazo no mayor a diez (10) días hábiles contados desde la fecha de radicación del informe del trabajo de auditoría definitivo. Siendo así, el Proceso de Gestión Comercial documento las tres (3) No Conformidades con cinco (5) acciones identificadas en su plan de mejoramiento el 19/06/2025, cumpliendo lo establecido en dicho informe, así:

115	ICSCOMM-2025-0001	115	48	2025-01-19	Dirección Comercial	Auditoría Integral	<p>FALLAZGOS DEL INSUMPROCESO.</p> <p>Por que no se evidencian las acciones identificadas por el hallazgo del ítem 48 del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397, en el estado de cumplimiento de las acciones identificadas por el hallazgo del ítem 48 del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397.</p> <p>En consecuencia, se recomienda a la Dirección Comercial, verificar el cumplimiento de las acciones identificadas por el hallazgo del ítem 48 del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397, en el estado de cumplimiento de las acciones identificadas por el hallazgo del ítem 48 del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397.</p>	<p>1. Se han observado acciones identificadas por el hallazgo del ítem 48 del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397, en el estado de cumplimiento de las acciones identificadas por el hallazgo del ítem 48 del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397.</p> <p>2. Por que no se evidencian las acciones identificadas por el hallazgo del ítem 48 del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397, en el estado de cumplimiento de las acciones identificadas por el hallazgo del ítem 48 del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397.</p>	<p>Elaborar un inventario de acciones identificadas por el hallazgo del ítem 48 del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397, en el estado de cumplimiento de las acciones identificadas por el hallazgo del ítem 48 del Informe Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial del 13 de junio de 2025, con Radicado: I2025001397.</p>
-----	-------------------	-----	----	------------	---------------------	--------------------	--	---	--

Informe de Auditoría Integral

16	GC0M-2025-003	19	6	2025	Gestión Comercial	Auditoría Interna de Control Interno	<p>INDICADORES DE GESTIÓN.</p> <p>Si bien, el indicador actual permite evaluar la ejecución operativa, evidenciando una gestión general del proceso, al tener un solo indicador enfocado en el cumplimiento del plan de acción este se considera limitado, ya que no ofrece una visión completa y amplia del desempeño del proceso comercial de la Empresa, del cumplimiento de sus objetivos y metas específicas, no permite a tomar decisiones estratégicas con suficiente respaldo o establecer acciones correctivas para posibles desviaciones en casos específicos de no cumplimiento de las funciones asignadas (ej.: Comercialización de predios – ingresos obtenidos/proyectados).</p>	<p>1. El proceso de Gestión Comercial comprende el desarrollo de múltiples actividades que contribuyen al objetivo del mismo, la medición del cumplimiento se está realizando de manera general sobre el desarrollo de su operación.</p> <p>2. A partir de la experiencia en estructuración de ofertas comerciales y el énfasis de la Empresa como prestador de servicios, falta establecer una proyección de posibles propuestas y su ejecución real.</p>	<p>Diseñar la hoja de vida de un indicador adicional para el proceso de Gestión Comercial que mida el cumplimiento de la meta programada en cuanto generación negocios - propuestas.</p>
----	---------------	----	---	------	-------------------	--------------------------------------	---	--	--

Como se evidencia, se plantearon 5 acciones de mejora frente a las No Conformidades planteadas en el Informe mencionado, las cuales en el seguimiento correspondiente al cuarto trimestre de 2025 con fecha de corte 15/12/2025, la OCI las determinó como ACCIONES CERRADAS Y EFECTIVAS.

4.3.7 Realizar seguimiento a lo descrito en el Informe de Auditoría "No se dispone de un instrumento de control y seguimiento de los inmuebles comercializados por la Empresa".

R/ La Dirección de Gestión Comercial cuenta con una herramienta de control y seguimiento estructuradas, principalmente mediante el uso de diagramas de Gantt, los cuales permiten planificar, monitorear y hacer seguimiento detallado a cada una de las etapas de los procesos de comercialización de inmuebles.

Para el caso de procesos de arrendamiento, los diagramas de Gantt incluyen actividades como la estructuración del proceso, publicación, gestión comercial con interesados, evaluación de propuestas y suscripción de contratos, facilitando el control de tiempos, responsables y avances.

En cuanto a los procesos de venta, se han utilizado estos mismos instrumentos en ejercicios como el proceso de subasta adelantado para los locales del proyecto La Colmena, permitiendo realizar seguimiento a las etapas de estructuración, promoción, recepción de ofertas, adjudicación y cierre del proceso.

Este mecanismo permite visualizar el estado de cada actividad, identificar desviaciones en tiempos y asegurar la trazabilidad de la gestión comercial, contribuyendo a una adecuada toma de decisiones.

En conclusión, se observa que se han venido fortaleciendo los mecanismos de seguimiento para los distintos tipos de procesos (arrendamiento y venta).

Por lo anterior, en el presente informe no se considera necesario plantear ningún tipo de hallazgos al respecto.

Informe de Auditoría Integral

A continuación, se presentan consolidadas las Tres (3) Oportunidades de Mejora del presente informe:

Tipo	CRITERIO ESPECÍFICO EVALUADO	DESCRIPCIÓN
OM 1	<p>NIA 520, Numeral 5, literal b, Fiabilidad de los datos a partir de los cuales se define su expectativa con respecto a las cantidades registradas o ratios, teniendo en cuenta la fuente, la comparabilidad, la naturaleza y la relevancia de la información disponible, así como los controles relativos a su preparación.</p> <p>Ley 87 de 1993. Artículo 2 – Objetivos del Sistema de Control Interno:</p> <p>Literal f) <i>“Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.”</i></p>	<p>Actualmente, la entidad cuenta con el Plan Financiero Plurianual, en el cual se establecen las metas de ingresos esperados para las vigencias 2025 a 2034; sin embargo, se evidenciaron las siguientes debilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se realizan conciliaciones periódicas (Mensual, trimestral) de ingresos (proyectado vs. real) con las áreas pertinentes, ni se presenta el seguimiento de ejecución porcentual en lo realmente recaudado. 2. Algunos apartes del documento presentan falta de claridad en la información registrada, lo que dificulta su comprensión y análisis. <p>Efecto o riesgo:</p> <p>La ausencia de conciliaciones periódicas entre los ingresos proyectados y los efectivamente recaudados, así como la falta de seguimiento a la ejecución porcentual, incrementa el riesgo de que la entidad tome decisiones financieras inadecuadas.</p> <p>Adicionalmente, esta debilidad puede generar desviaciones no identificadas oportunamente en el cumplimiento de las metas de ingresos, limitando la capacidad de implementar acciones correctivas de manera oportuna y afectando la sostenibilidad financiera de la entidad.</p> <p>La falta de claridad en algunos apartes del documento también eleva el riesgo de interpretaciones erróneas por parte de los usuarios de la información, lo que puede derivar</p>

Informe de Auditoría Integral

		<p>inconsistencias en el análisis financiero, debilidades en el control interno y posibles reprocesos en la gestión institucional.</p>
<p>OM 2</p>	<p>NIA 315 – Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material, en su párrafo 19, establece que la entidad debe contar con un sistema de información, incluidos los procesos de negocio relacionados, relevante para la información financiera, que permita identificar, registrar, procesar y reportar las transacciones de manera completa, exacta y oportuna.</p> <p>Ley 87 de 1993. Artículo 2 – Objetivos del Sistema de Control Interno Establece que el control interno debe garantizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La protección de los recursos de la organización. ● La eficiencia, eficacia y economía de las operaciones. ● La confiabilidad, oportunidad y utilidad de la información. ● La prevención y administración de riesgos. 	<p>En el proceso de seguimiento a la gestión de ingresos, se evidenció la ausencia de un sistema de información integrado que permita articular a las áreas responsables y consolidar, en tiempo real, la información relacionada con los ingresos proyectados, los ingresos efectivamente recaudados y su respectivo porcentaje de cumplimiento. Actualmente, dicha información se gestiona de manera dispersa y manual, lo que limita su trazabilidad, oportunidad y confiabilidad.</p> <p>Lo cual conlleva a carencia en los principios de control interno y buenas prácticas de gestión financiera que establecen la necesidad de contar con sistemas de información confiables, oportunos e integrados que soporten la toma de decisiones y el monitoreo del desempeño.</p> <p>Efecto o Riesgo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Limitaciones en el seguimiento oportuno al cumplimiento de metas de ingresos. ● Posibles inconsistencias o reprocesos en la información. ● Debilidad en la toma de decisiones estratégicas y financieras. ● Riesgo de incumplimiento de objetivos institucionales por falta de información confiable y oportuna.

Informe de Auditoría Integral

<p>OM 3</p>	<p>Ley 87 de 1993. Artículo 2 – Objetivos del Sistema de Control Interno:</p> <p><i>“d. Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional” y “g. Garantizar que el Sistema de Control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación”.</i></p> <p>NIA 315</p> <p>Apartado A76 <i>“La entidad y su entorno, así como el sector, la regulación y otros factores externos relevantes, pueden generar indicadores utilizados por la dirección y por terceros para medir y revisar el desempeño financiero y operativo de la entidad”</i></p> <p>Apartado A77 <i>“Los indicadores clave para evaluar el desempeño financiero pueden incluir indicadores clave de resultados (financieros y no financieros), ratios, tendencias y estadísticas operativas clave”</i></p>	<p>En relación con los indicadores del proceso, es preciso que se formulen indicadores de eficiencia y de efectividad con el fin de enfocarse en indicadores que reflejen la complejidad de la gestión de suelo y proyectos de renovación urbana. Lo anterior, como quiera que los proyectos comerciales que gestiona RenoBo deben ser medidos periódicamente, como quiera que son de largo plazo y es preciso realizar seguimiento continuo a los mismos para determinar su grado de avance y tomar las decisiones que se consideren convenientes.</p> <p>En especial consideramos definitivo diseñar un indicador de recaudo de ingresos, que refleje la meta de ingresos programados/ingresos recaudados, toda vez que este resultado puede incidir directamente en los estados financieros y la sostenibilidad de la empresa, esto podría constituirse en un riesgo financiero, y la única forma técnica de monitorear este riesgo es a través de indicadores de gestión.</p>
-------------	--	---

Convenciones:

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

5. CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

Realizado el seguimiento al Informe de Final Trabajo de Auditoría Gestión Comercial, que elaboró la Oficina de Control Interno, radicado bajo el número I2025001397 del 13 de junio de 2025, se concluye:

- El proceso muestra un compromiso con el mejoramiento continuo, logrando el cierre efectivo de las No Conformidades relacionadas con la adopción formal del Portafolio de Servicios, la estructura de análisis del flujo de ingresos y el cumplimiento del **67%** de las

Informe de Auditoría Integral

acciones del plan de la Contraloría de Bogotá y el **100%** de las acciones internas del cuarto trimestre de 2025.

- La implementación de herramientas como diagramas de Gantt para el seguimiento de inmuebles y la creación de la Resolución No. 067 de 2026 han robustecido la trazabilidad de la gestión comercial y la base normativa interna para el recaudo.
- Se plantean 3 Oportunidades de Mejora en estos aspectos:
 - Establecer un mecanismo de conciliación periódica (mensual/trimestral) entre los ingresos proyectados y el recaudo real. Actualmente el seguimiento anual es insuficiente para identificar desviaciones y asegurar la sostenibilidad financiera de los proyectos.
 - Implementar un sistema de información integrado que centralice los datos de las áreas ejecutoras y financieras. Se busca eliminar el manejo manual y disperso de la información para garantizar trazabilidad, exactitud y reportes en tiempo real.
 - Formular indicadores que midan la eficiencia y efectividad en la gestión de suelo y proyectos y un indicador de recaudo de ingresos. Es necesario superar la medición actual basada sólo en actividades (operativa) para reflejar la complejidad real y el impacto de los proyectos de largo plazo.

6. RECOMENDACIONES

- Es importante fortalecer el proceso de elaboración y seguimiento del Plan Financiero Plurianual mediante:
 - La realización de conciliaciones con una periodicidad definida (mensual y/o trimestral), en articulación con las áreas responsables de la generación y seguimiento de los ingresos.
 - El análisis de variaciones entre lo proyectado y lo ejecutado, identificando causas, impactos y acciones correctivas correspondientes.
 - La estandarización y claridad en la presentación de la información, garantizando su consistencia, comprensión y utilidad para la toma de decisiones.
 - Establecer lineamientos y responsables para la validación, revisión y aprobación de dicha conciliación, así como su socialización periódica ante las instancias correspondientes, con el fin de fortalecer el control interno, mejorar la calidad de la información financiera y facilitar la toma de decisiones oportunas y fundamentadas.

Informe de Auditoría Integral

- Es conveniente diseñar e implementar un sistema de información integrado para el seguimiento de ingresos, que permita fortalecer la articulación entre las áreas responsables y mejorar la calidad, oportunidad y confiabilidad de la información financiera. Para tal efecto, se sugiere:
- Desarrollar o adquirir una herramienta tecnológica que consolide en un solo sistema la información de ingresos proyectados y recaudados, permitiendo su actualización en tiempo real.
- Incorporar módulos o funcionalidades que generen automáticamente indicadores de gestión, especialmente el porcentaje de cumplimiento de las metas de ingresos, así como reportes comparativos entre lo proyectado y lo ejecutado.
- Definir e implementar flujos de información estandarizados entre las áreas involucradas (financiera, comercial, planeación, entre otras), estableciendo responsables, periodicidad de reporte y mecanismos de validación de la información.
- Establecer controles automáticos que minimicen errores manuales, duplicidad de registros y reprocesos, fortaleciendo así el sistema de control interno.
- Capacitar a los usuarios responsables en el uso del sistema y en la importancia de la calidad de la información registrada.
- Se recomienda el diseño de nuevos Indicadores, pasando a una medición basada en resultados e impacto, que midan el costo de adquisición de clientes/proyectos (Eficiencia) y el impacto socioeconómico o de transformación urbana (Efectividad) y el nivel de ingresos de la entidad.

7. PLAN DE MEJORAMIENTO

No se Requiere.

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 TRABAJO DE AUDITORÍA	SI	NO	JUSTIFICACIÓN
1. ¿El trabajo de auditoría 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		

Informe de Auditoría Integral

CRITERIOS DE CUMPLIMIENTO DEL TRABAJO DE AUDITORÍA	SI	NO	JUSTIFICACIÓN
3. ¿Se presentaron impedimentos o conflictos de intereses que afectaran la independencia y objetividad del trabajo de auditoría?		X	
4. ¿Se materializaron los riesgos del trabajo de auditoría?		X	
5. ¿Se presentaron impedimentos legales o de otras regulaciones que afectaran el acceso a la información o el cumplimiento de las partes del trabajo de auditoría?		X	
6. ¿Se cumplieron los criterios del código de ética del auditor y del estatuto de auditoría?	X		
7. ¿La información insumo para el trabajo de auditoría fue dispuesta de manera oportuna y completa?	X		
8. ¿El trabajo de auditoría requiere de la declaración de alguna salvaguarda?		X	

9. EQUIPO AUDITOR

NOMBRE	CALIDAD DEL AUDITOR
Sandra Milena Neira Sánchez	Auditor Líder
José Edwin Lozano Gómez	Auditor Acompañante
Javier Ricardo Rincón Carrasco	Auditor Acompañante

10. APROBACIÓN

NOMBRE	CARGO
DIK MARTÍNEZ VELÁSQUEZ	JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO