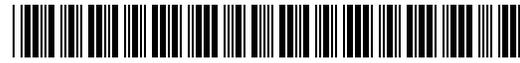


MEMORANDO



OCI

20201350271413

Información Pública

Al responder cite este número

FECHA: Bogotá D.C., diciembre 28 de 2020

PARA: **Diego Sánchez Fonseca**
Director General

DE: Jefe Oficina de Control Interno

REFERENCIA: Informe de Seguimiento a los Riesgos de Gestión 2020

Respetado Ingeniero Diego:

Reciba un cordial saludo. Atendiendo los compromisos contenidos en el Plan Anual de Auditorías 2020 del Instituto, envió el Informe de Seguimiento a los Riesgos de Gestión correspondiente a la vigencia 2020. Es de interés para la Oficina de Control Interno, que estos ejercicios se empleen como un insumo para la mejora continua de la labor institucional, por lo que se recomienda analizar las oportunidades de mejora contenidas en el informe, así como extrapolar las observaciones realizadas a los demás riesgos y procesos, toda vez que, debido a la metodología implementada, este trabajo se desarrolló tomando muestras de la totalidad de las matrices de riesgo con corte al 31 de agosto de 2020.

Cordialmente,



Ismael Martínez Guerrero
Jefe Oficina de Control Interno

Firma mecánica generada en 28-12-2020 04:53 PM

Anexos: Un (1) Informe y Una (1) matriz
cc Lina Maria Guzman Gomez - Oficina Asesora de Planeación

Elaboró: Ismael Martínez Guerrero-Oficina De Control Interno

Este documento está suscrito con firma mecánica autorizada mediante Resolución No. 55548 de julio 29 de 2015

SEGUIMIENTO ANUAL A LOS RIESGOS DE GESTIÓN DEL INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO – IDU

Diciembre de 2020

1. OBJETIVO

Realizar seguimiento a la formulación de riesgos de gestión del IDU, a fin de proponer elementos que contribuyan al mejoramiento de la actividad de gestión de riesgos en la entidad.

2. ALCANCE

Esta actividad corresponde al seguimiento a los Riesgos de Gestión, empleando como objeto las matrices actualizadas al 31 de agosto de 2020 y tuvo como referencia los siguientes documentos: Manual de Administración del Riesgo del IDU, Política de Riesgos y la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, Versión 4, del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP. Este seguimiento involucró el análisis de la identificación de riesgos de gestión, sus causas y consecuencias y el análisis sobre controles formulados. No se contempló, para este trabajo de seguimiento, abarcar los temas de la calificación de los riesgos, tratamientos, ni la materialización de riesgos.

3. METODOLOGÍA

Para la realización de este informe, se analizaron las matrices de riesgos de gestión correspondientes a cada uno de los 22 procesos del Instituto, con corte a agosto de 2020. Se hace claridad que dado que no se encuentran consolidadas las matrices de las dos dependencias que lideran el proceso de Conservación de la Infraestructura, el archivo examinado contenía 23 matrices para los 22 procesos.

Se verificaron los aspectos formales de los archivos presentados, como su fecha de actualización, así como la existencia de las casillas de aprobaciones y de observaciones.

También se verificó, como primer criterio de evaluación, la redacción de cada uno de los riesgos formulados frente a la definición contenida en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, Versión 4, para el concepto de Riesgo de gestión: *“posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.”* El objetivo que se tuvo en cuenta en cada uno de los casos fue el que se designó por parte de la entidad para cada uno de los procesos.

Sobre la población, se tomó como muestra para el análisis de causas, consecuencias y controles, aquellos riesgos que cumplieron el criterio de corresponder a la definición de

1

Este documento está suscrito con firma mecánica autorizada mediante Resolución No. 55548 de julio 29 de 2015

“Riesgo de Gestión”, contenida en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, Versión 4.

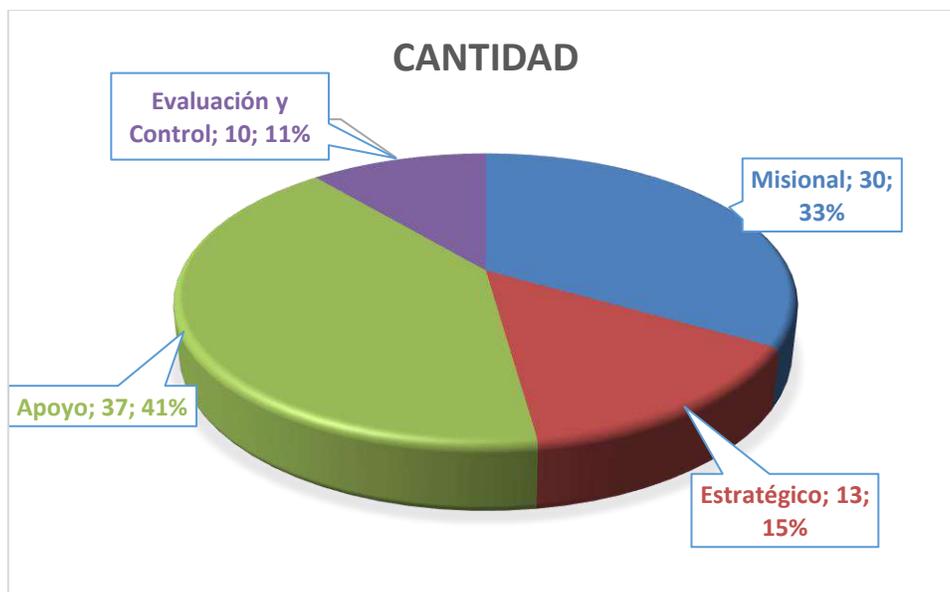
Se verificó para las causas su coherencia con el riesgo descrito, así como que no sean descripciones del riesgo, su redundancia y si a criterio del auditor no se exploraron algunos de los tópicos que pueden dar lugar a la descripción de otras posibles causas. Frente a las consecuencias, también se verificó su coherencia y que no correspondiera a otro tipo de elemento o fuera redundante.

Frente a los controles, se verificó que se expresaran como tales y que cumplieran con los seis requisitos descritos en la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, Versión 4., a saber: responsable, periodicidad, tener un propósito, expresar su modo de operación, qué se hace con las desviaciones detectadas, que deje evidencia.

4. RESULTADOS DEL SEGUIMIENTO

A continuación, se presenta la caracterización del total de riesgos existentes por cada tipo de proceso, esto es, misional, de apoyo, estratégico y de evaluación y control:

Gráfica N°1 – Riesgo por Tipo de Proceso



Fuente: MATRIZ-RIESGOS-INSTITUCIONAL-IDU-A-AGOSTO-2020.xlsx
 Consultada en WWW.IDU.GOV.CO el 25/09/2020
Elaboración: Auditor

De acuerdo con la matriz de riesgos actualizada al 31 de agosto de 2020, en el IDU se han identificado para la vigencia 2020, un total de 90 riesgos, de los cuales, el 41% corresponden a los riesgos de los ocho (8) procesos de apoyo, mientras que los seis (6) procesos misionales alcanzan el 33%, dejando un 15% para los seis (6) procesos estratégicos y el 13% para los dos (2) procesos de evaluación y control.

Con respecto a las fechas de actualización registradas se pudo comprobar lo siguiente: 12 de las matrices tienen como fecha de elaboración el mes de noviembre de 2019, 9 aparecen elaboradas en diciembre de 2019, 1 en agosto de 2020 (Proceso de Construcción de Proyectos) y 1 más, de manera errónea, aparece elaborada el 6 de diciembre de 2020 (Comunicaciones). Se recomienda ajustar los procesos de revisión de las matrices para corregir oportunamente este tipo de situaciones.

De otra parte, se verificó en cada una de las matrices si en las casillas dedicadas a las observaciones, se registraron modificaciones a las mismas, tras lo cual se pudo observar que se lleva a cabo esta labor, registrando los cambios que se realizan a lo largo de la revisión adelantada. Sin embargo, también es claro que en dicha casilla no se incluye la fecha del registro, por lo que los cambios deben asumirse realizados en el periodo al cual se encuentra asociada la matriz en el archivo publicado. Se recomienda asociar la modificación realizada a una fecha registrada en la misma casilla.

Por otro lado, al revisar el campo destinado a la suscripción de las matrices, se pudo verificar que en uno de ellos no se encuentra dispuesto (Conservación – DTAI), mientras en otro (Conservación – DTM) algunos nombres relacionados no corresponden a los funcionarios que desempeñan los cargos a la fecha de la actualización anunciada en el archivo. Se recomienda que al momento de la actualización se exija a las dependencias la actualización de los campos correspondientes y al momento de la consolidación, verificar que se incluyan la totalidad de los aspectos que considera el formato.

En ninguna de las matrices se pudo establecer la fecha de la actualización, pues como se expresó en el párrafo anterior, la fecha que se registra en el formato es la de elaboración inicial de la matriz.

Otro aspecto general de las matrices es la definición del “Dueño del Riesgo”, al respecto, se puede establecer que es un aspecto que no se ha aclarado suficientemente, por cuanto en seis (6) de las matrices se interpretó como la dependencia, mientras que en las 17 restantes se establece que se debe hacer referencia a un cargo, que en la mayoría de los casos, es el Líder operativo del proceso; dentro de esta población, se identificó una minoría, en la que los cargos enunciados hacen referencia a cargos asociados a la ejecución de las actividades en la que se encuentran expuestos al riesgo.

En la siguiente tabla se muestran las calificaciones de los riesgos por proceso:

Tabla N°1 - Calificaciones de los Riesgos por Proceso

PROCESOS	INHERENTE				RESIDUAL				TOTAL
	EXTREMO	ALTO	MODERADO	BAJO	EXTREMO	ALTO	MODERADO	BAJO	
Factibilidad			3	1			1	3	4
Gestión de la Valorización			6				3	3	6
Diseño de Proyectos		1	1				2		2
Gestión Predial		4						4	4
Construcción de Proyectos		1	1	3				5	5
Conservación - DTM	1	1	1					3	3
Conservación - DTAI			3	3				6	6
Planeación Estratégica			3					3	3
Innovación y Gestión del Conocimiento		1						1	1
Gestión Social		1	1	1			1	2	3
Gestión Interinstitucional	1	1	1			2	1		3
Comunicaciones			2				2		2
Gestión de Proyectos		1						1	1
Gestión Contractual	2	2	1				2	3	5
Gestión Legal			5				5		5
Prácticas Integrales de Gestión			1					1	1
Recursos Físicos		2	2			1	1	2	4
Gestión Financiera		2	5	3			1	9	10
Gestión del Talento Humano	1	2					1	2	3
Gestión de Tecnologías de la Información y la Comunicación	2	1	2					5	5
Gestión Documental			3	1			2	2	4
Mejoramiento Continuo		3		1			1	3	4
Evaluación y Control		4	2				3	3	6
TOTAL	7	27	43	13	0	3	26	61	

Fuente: MATRIZ-RIESGOS-INSTITUCIONAL-IDU-A-AGOSTO-2020.xlsx

Consultada en WWW.IDU.GOV.CO el 25/09/2020.

Elaboración: Auditor

Con respecto a la evaluación adelantada en mayo de 2019 por esta Oficina, se debe mencionar que el número de riesgos se ha disminuido en un 21.05%, pasando de 114 a 90 en el ejercicio de 2020. Esta modificación por sí misma, no necesariamente responde a un

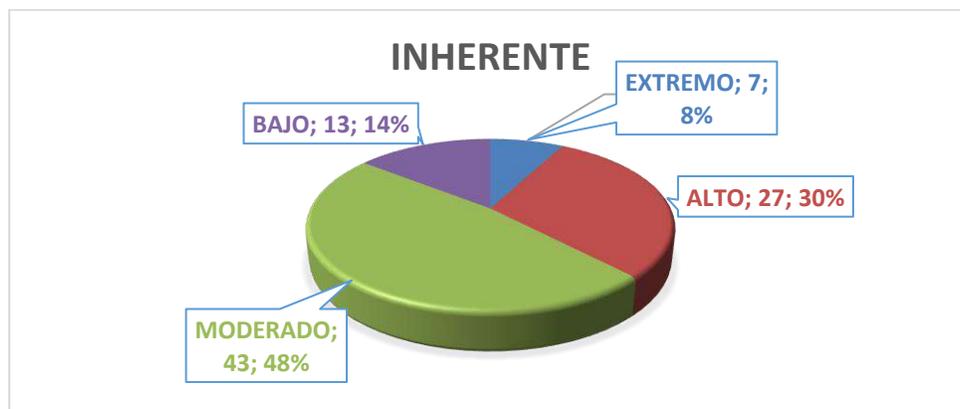
4

Este documento está suscrito con firma mecánica autorizada mediante Resolución No. 55548 de julio 29 de 2015

mejor ejercicio de evaluación o a una optimización de riesgos, como tampoco debe interpretarse como un error de simplificación, toda vez que la identificación de los riesgos corresponde a un ejercicio que más allá de alcanzar un número de riesgos, responde a las condiciones propias de la ejecución de una labor y el entorno en el que se lleva a cabo. No obstante, se alienta a revisar en aquellos procesos en los que hubo eliminación de riesgos, si efectivamente con los que quedaron finalmente, están cubiertos aquellos eventos que podrían afectar la operación del proceso, o si, por el contrario, es necesaria la inclusión de los riesgos anteriores o la incorporación de algunos de sus elementos en los riesgos existentes.

De la tabla anterior, se identificó que, en la mayoría de los procesos, la aplicación de controles permitió que los riesgos inherentes se movieran a otra zona del mapa de riesgos, bien sea al reducirse su probabilidad de ocurrencia o impacto, o las 2. No obstante, en los procesos de Comunicaciones y Gestión legal, se identificó que, pese a la aplicación de controles, el riesgo residual quedó en la misma zona del riesgo inherente, por tanto se sugiere la revisión de los controles establecidos en estos procesos, dado que, al parecer, no están teniendo ningún efecto en la mitigación o reducción del riesgo. A continuación, se muestra el análisis para los riesgos inherente y residual:

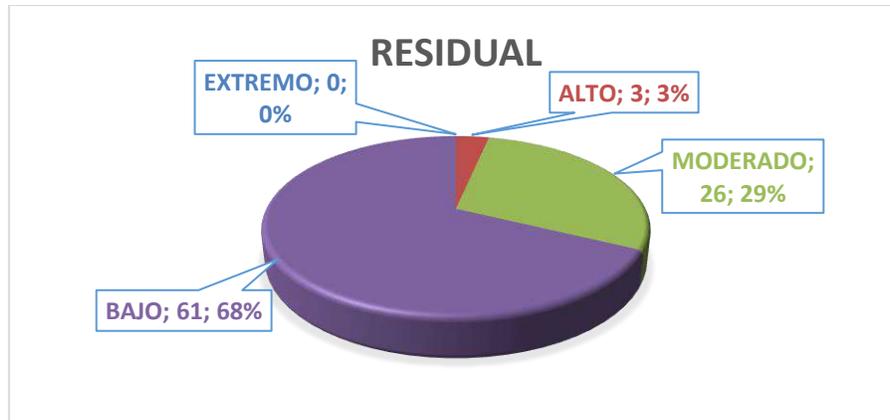
Gráfica N°2 – Nivel de Riesgo Inherente



Fuente: MATRIZ-RIESGOS-INSTITUCIONAL-IDU-A-AGOSTO-2020.xlsx
 Consultada en WWW.IDU.GOV.CO el 25/09/2020
Elaboración: Auditor

En la evaluación de la vigencia 2020, se puede apreciar que existe un notable desplazamiento del nivel de riesgo a los rangos inferiores, pasando de 7 de nivel Extremo (8%), 27 de nivel Alto (30%) y 43 (48%) de nivel Moderado en la Evaluación Inherente a 0 (0%), 3 (3%) y 26 (29%), respectivamente, en la evaluación de Riesgo Residual, mientras al nivel Bajo pasaron de 13 (14%) a 61 (68%) riesgos, incrementándose este nivel entre la Evaluación Inherente y la del riesgo Residual.

Gráfica N°3 – Nivel de Riesgo Residual



Fuente: MATRIZ-RIESGOS-INSTITUCIONAL-IDU-A-AGOSTO-2020.xlsx
Consultada en WWW.IDU.GOV.CO el 25/09/2020
Elaboración: Auditor

Lo anterior indica que, en teoría, los controles asociados a las causas determinadas para cada riesgo son efectivos y permiten mitigar la probabilidad o el impacto (o las dos), sin embargo, es posible también que se deba a errores en la evaluación de los controles o de los riesgos inherentes por la percepción de mayor o menor seguridad.

De aquí que sea fundamental que los análisis desarrollados se documenten de manera completa, y que la valoración de los riesgos, se realice lo más acertada posible, frente a las condiciones actuales e históricas de cada proceso.

4.1 EVALUACIÓN DE LA REDACCIÓN DE LOS RIESGOS

Para llevar a cabo esta evaluación, se tuvo en cuenta la definición de **Riesgo de Gestión** que contiene la Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, Versión 4, y que dice: *Riesgo de gestión: “posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.”* (Cursiva y subraya fuera de texto)

Teniendo en cuenta que las matrices de riesgo que se están analizando fueron elaboradas siguiendo el modelo de operación por procesos, el objetivo que se tuvo en cuenta en cada uno de los casos fue el que se designó por parte de la entidad para cada uno de ellos. Por ejemplo:

Proceso de Gestión Financiera.

Objetivo: Administrar y disponer oportunamente los recursos financieros para la ejecución de los planes, programas y proyectos.

Riesgo: Que no se encuentren disponibles los medios de pago que ofrece la entidad (pago electrónico y bancos)

Uno de los elementos de la administración de los recursos financieros, tal como lo contemplan los procedimientos de la entidad, es el recaudo del cobro de la contribución por valorización, por lo que es de vital importancia contar con los mecanismos necesarios para que los contribuyentes adelanten su pago.

De esa manera, cuando se contrasta la situación descrita en el riesgo formulado y se compara ante el objetivo del proceso, se puede verificar que cumple con la definición de Riesgo de Gestión que se está trabajando, por cuanto no tener disponibles los medios de pago es un “evento que tendrá impacto sobre el cumplimiento de los objetivos” y como hecho incierto, tendrá una probabilidad de ocurrencia y podrá cuantificarse su probable consecuencia.

Sin embargo, no todos los casos son iguales y se pueden encontrar casos en los cuales esta condición no se cumple, como se puede verificar en los siguientes casos:

Proceso de Gestión Financiera. (Apoyo)

Objetivo: Administrar y disponer oportunamente los recursos financieros para la ejecución de los planes, programas y proyectos.

Riesgo: Pérdida de recursos por inadecuada inversión

En este caso, el riesgo descrito no es un riesgo, toda vez que si se compara con el objetivo, se puede comprobar que en realidad es un resultado cuantificable de un error o fallo en el desarrollo de la administración de los recursos y corresponde a la definición de Consecuencia.

No debe confundirse este riesgo con el riesgo de mercado, toda vez que, frente a él, el Instituto de Desarrollo Urbano se ha cubierto, por instrucción de la Secretaría Distrital de Hacienda al invertir en títulos de tasa fija o tener inversiones de carácter patrimonial solamente en empresas del gobierno distrital.

En el siguiente caso, se manifiesta como riesgo la consecuencia de un fallo en la atención, lo cual es resultado de una mala gestión y nuevamente es un resultado cuantificable de un error en el desarrollo de la administración de los recursos y corresponde a la definición de Consecuencia:

Proceso de Gestión de la Valorización y la Financiación. (Misional)

Objetivo: Estructurar e implementar los acuerdos de valorización conforme a la planeación y formulación de proyectos de infraestructura para la ciudad, de tal forma que se garantice su financiación y el recaudo efectivo de la contribución de valorización, Así mismo se incluyen los proyectos de iniciativa comunitaria bajo el esquema de valorización.

Riesgo: Que se presenten fallas en la liquidación o actualización mensual de la deuda para todos los Acuerdos de Valorización

Debe tenerse en cuenta que la ocurrencia de un fallo en la gestión no puede interpretarse como riesgo, toda vez que es un acto que demuestra que hubo un incumplimiento en el desarrollo del objetivo, es decir es un evento posterior al riesgo.

Otro caso evidenciado es:

Proceso de Gestión de la Valorización y la Financiación. (Apoyo)

Objetivo: Estructurar e implementar los acuerdos de valorización conforme a la planeación y formulación de proyectos de infraestructura para la ciudad, de tal forma que se garantice su financiación y el recaudo efectivo de la contribución de valorización, Así mismo se incluyen los proyectos de iniciativa comunitaria bajo el esquema de valorización.

Riesgo: Consecuencias jurídicas (sic) por la notificación extemporánea de resoluciones que resuelven reclamaciones.

Desde la redacción anterior, se puede identificar que el riesgo es realmente la consecuencia, dado que es un evento posterior al riesgo.

En otro tipo de proceso se observa:

Proceso de Comunicaciones. (Estratégico)

Objetivo: Divulgar la gestión de la entidad de manera eficaz, eficiente y oportuna, con el fin de garantizar el derecho a la información, dar a conocer la ejecución de los recursos públicos, lograr la identidad institucional al interior de la organización y fortalecer la cultura ciudadana.

Riesgo: No informar la gestión y/o proyectos de la entidad a la comunidad (sic)

En este caso, se presenta como riesgo un incumplimiento del objetivo.

Los anteriores son ejemplos que se seleccionaron al azar de los análisis que se llevaron a cabo para cada uno de los 90 riesgos que se encuentran formulados en la matriz de riesgos actualizada al 31 de agosto de 2020. Por lo tanto, se recomienda revisar el documento anexo a este informe en el cual se consigna la revisión detallada. A continuación, se relacionan para cada uno de los procesos, los riesgos en los que se considera que hay una clara correspondencia del riesgo con el objetivo del proceso y con las características establecidas en la Guía del DAFP, para que, en lo posible, se extrapole este ejercicio con los demás riesgos de cada proceso, de cara a la formulación que se realizará para 2021:

Procesos Misionales

Proceso de Factibilidad:

1. Omitir en las etapas de pre factibilidad y factibilidad las acciones judiciales existentes asociadas al proyecto
2. Omitir los lineamientos técnicos vigentes en el desarrollo de las prefactibilidades o factibilidades
3. Omitir estudios técnicos existentes para el desarrollo de la prefactibilidad y factibilidad de nuevos proyectos.

Se aclara que el término Omisión no se debe emplear para la redacción de un riesgo, toda vez que presenta una connotación de descuido o de abstención de actuar que tienen implicaciones disciplinarias, por lo que se recomienda optar por términos como por ejemplo “Desconocimiento de...”

Proceso de Diseño de Proyectos:

4. Verificación y aprobación por parte de la interventoría a productos que no cumplan con las condiciones contractuales. (sic)

Debe considerarse que verificación y aprobación, son controles que ejecuta el interventor, por lo que el riesgo se ubica en la segunda parte de la redacción, es decir que el riesgo está en la entrega, por parte del consultor, de productos que no cumplan con las condiciones contractuales.

Gestión Predial:

5. Pérdida de los expedientes de los procesos de Gestión Predial a cargo de la DTDP

Construcción de Proyectos:

6. Recibo parcial y/o final de Obras por parte del interventor sin el cumplimiento de las condiciones establecidas contractualmente.

Debe considerarse que el recibo parcial y/o final de obras, es una actividad que ejecuta el interventor, luego de aplicar controles, por lo que el riesgo se ubica en la segunda parte de la redacción, es decir que el riesgo está en la entrega, por parte del contratista, de obras que no cumplan con las condiciones contractuales.

Conservación de infraestructura:

7. Que los titulares de los contratos de aprovechamiento económico del espacio público, no realicen los pago por concepto de retribución económica de la actividad de campamentos de obra y/u ocupaciones temporales de obra. (sic)

9

Este documento está suscrito con firma mecánica autorizada mediante Resolución No. 55548 de julio 29 de 2015

Procesos Estratégicos

Planeación Estratégica:

8. No contar con la información necesaria para la programación y/o seguimiento del módulo de seguimiento de territorialización y/o del módulo de Plan de Acción de SEGPLAN

Procesos de Apoyo

Gestión Legal:

9. Que el apoderado no cuente con los antecedentes administrativos necesarios al momento de contestar la demanda afectando la defensa idónea de la Entidad.
10. Falta de Representación Judicial del IDU por insuficiencia de personal afectando la defensa de la Entidad.

Gestión de Recursos Físicos:

11. Hurto o sustracción de bienes de la Entidad, o de los servidores públicos, o de contratistas y/o visitantes.

Gestión Financiera:

12. Que no se encuentren disponibles los medios de pago que ofrece la entidad (pago electrónico y bancos)
13. Disponibilidad insuficiente de los recursos para atender las obligaciones con terceros.
14. Sustracción de dinero por parte de terceros.

Gestión de Tecnologías de la información y Comunicación

15. Insuficiente asignación de recursos para el cumplimiento de los objetivos o actividades requeridas al proceso

En este sentido, se considera que, existe una importante oportunidad de mejora en cuanto a la definición de los Riesgos por Proceso de la entidad, para lo cual, se recomienda revisar las metodologías empleadas para la redacción de los riesgos, atendiendo la definición descrita por el DAFP y enmarcándola en el objeto de cada proceso, como se ha expresado en seguimientos anteriores. Se recomienda ampliar el análisis de riesgos con proveedores y clientes de cada proceso, de manera que se tenga una visión más amplia, que ayude a delimitar mejor los análisis en la identificación y valoración de los riesgos y fortalecer el

apoyo técnico a las dependencias para que la actividad de identificación de riesgos en la entidad mantenga el rigor necesario y unificado, a nivel institucional.

4.2 ANÁLISIS DE CAUSAS Y CONSECUENCIAS.

Para continuar con el seguimiento, se seleccionó como muestra los riesgos relacionados anteriormente (15 riesgos), a los que se les sometió a una prueba en la cual se buscaba determinar si las causas y consecuencias enunciadas que se encuentran asociadas a ellos, contestaban a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo puede suceder el evento de riesgo? (Debido a)
- ¿Cuándo puede suceder? (Cada vez que)
- ¿Qué consecuencias tendría su materialización? (Entonces pasaría)

4.2.1 Análisis de Causas.

Procesos Misionales:

Las causas asociadas a los riesgos de omisión (riesgos 1, 2 y 3 de la relación anterior), presentan una descripción más acertada del riesgo que se quiere expresar, se recomienda emplearlas como fundamento para redactar el riesgo correspondiente y realizar el análisis de causas correspondiente.

Con respecto a las causas del riesgo numerado 4, hacen referencia al incumplimiento de los plazos del proyecto, pero no a otras condiciones contractuales como, por ejemplo: estándares, requisitos legales, aspectos ambientales, etc. Si se amplía el espectro del riesgo es posible entrar a contemplar otras causas y establecer controles y mecanismos que permitan mejorar los estudios y diseños entregados por los consultores.

Respecto del riesgo numerado 6, se analiza que las causas registradas guardan correspondencia con la descripción del riesgo tal como está propuesto; sin embargo, si se ajustara, como se planteó en el análisis del riesgo, se aprecia que las causas pasan a ser fallos de control, por lo que sería conveniente un nuevo análisis de causas para determinar aquellas que llevan a que el contratista entregue obras sin el cumplimiento de las condiciones establecidas contractualmente.

Al revisar las causas del riesgo 7, se encontró que se presenta una única causa relacionada con un control débil. Debe tenerse en cuenta que los controles son posteriores a las causas, por cuanto buscan eliminarlas o mitigar los efectos de su aparición para impedir que suceda el riesgo o se mitigue su magnitud, por lo que el análisis de causas para este caso debe tener mayor profundidad, para determinar la causa origen del riesgo y no quedarse en el análisis del control.

Procesos Estratégicos:

Con respecto al riesgo 8, se evidencian causas asociadas a las personas, pero no se contemplan aspectos relacionados con métodos, recursos físicos, recursos técnicos o financieros, entre otros. La causa relacionada con el incumplimiento de plazos, no es una causa raíz, por lo que es conveniente profundizar en su análisis.

Procesos de Apoyo

Para el riesgo 9, no se contemplan fallos del abogado, como por ejemplo los relacionados con el manejo de los tiempos de los procesos, solicitudes inoportunas, solicitudes incompletas, entre otros. Se debe tener en cuenta que los análisis de causas deben ser muy exigentes, de manera que se pueda determinar las causas de las diferentes fuentes.

El riesgo 10, en su definición, está contemplando las probables causas, se recomienda que al ajustar la redacción del riesgo se realice la diferenciación de las causas y se tengan en cuenta las diferentes fuentes.

Para el riesgo 11, se está basando el análisis de causas en el incumplimiento de controles, como por ejemplo, los protocolos de seguridad, procedimientos y manuales. Al respecto, se recomienda tener en cuenta que los controles son posteriores a las causas, por lo que es importante que se profundice en dicho análisis. Se están mezclando los análisis de los funcionarios y contratistas con los del cuerpo de vigilancia, quienes tienen roles absolutamente diferenciados. En este sentido, es importante tener categorizados los actores sobre los que se realiza el análisis, de manera que sea coherente la formulación de controles o tratamientos a las situaciones descritas para cada uno de ellos.

Respecto del riesgo 13, se recomienda verificar en la redacción a qué procedimientos se hace referencia en la causa 2, de igual manera, en esa misma causa, se está incluyendo una segunda, relacionada con rotación del personal. Es importante separar cada una de las causas, para asegurar que se da tratamiento a cada una de ellas.

Frente al riesgo 14, se incluye dentro de las causas, una identificada como: “2. *Revisión y autorización de los traslados bancarios en los portales de los bancos.*” (sic). Al respecto, en realidad, este es un control, no una causa.

Por otro lado, se registran de manera genérica las causas de carácter tecnológico. Es importante que si en la matriz, por razones de seguridad de la información no se está divulgando la información completa, en un documento del proceso se especifiquen y se divulguen tanto las causas detalladas como los controles aplicables.

Con respecto al riesgo 15, no se están verificando causas asociadas a la gestión inadecuada de los recursos, como por ejemplo, temas de sobreestimación, mala programación de los recursos, etc.

De acuerdo con las observaciones que se realizaron a los casos empleados, se recomienda ampliar los tópicos a estudiar, tener en cuenta que por su complejidad las organizaciones y sus actividades pueden verse afectadas por situaciones originadas en diversos aspectos, es importante que los análisis incluyan la mayoría de ellos. Se recomienda que al hacer los análisis se estimule a los participantes a buscar causas en aspectos como, por ejemplo: las personas, los métodos, las máquinas, los materiales, el medio ambiente, las relaciones sociales, las jerarquías, relaciones de mando, la política, los aspectos legales jurídicos, las condiciones contractuales, etc., aspectos que, de acuerdo con los resultados presentados, en la mayoría de los casos se está desarrollando de manera parcial en los ejercicios.

En términos generales, debido a dificultades frente a la claridad que se debe tener del concepto de control, se identificaron casos en los que se involucra en la definición de las causas. Se recomienda fortalecer la interiorización del concepto de control, de esta manera, se puede orientar mejor a los participantes acerca de ellos, a diferenciar entre causas y fallos de control y alcanzar la mejora mediante su diseño efectivo y eficiente.

De igual manera, hay análisis que no profundizan en la búsqueda de las causas, en este sentido, se considera importante retornar al manejo de conceptos básicos como el de causa raíz, que permita establecer el origen de las situaciones problemáticas y permitirían una optimización del control.

Es importante diferenciar en los análisis de causas los roles, responsabilidades y expectativas de cada involucrado frente al proceso o evento a analizar, es decir, no es el mismo papel el de un directivo como representante en el COPASS, que como ordenador del gasto. Así mismo, un cuerpo de vigilancia no va a actuar de la misma manera, ni tendrá las mismas responsabilidades que un funcionario de la entidad frente a un evento de hurto en las instalaciones. De esta manera, se pueden identificar la operación de los controles y proponer mejoras y cómo implementarlas a través de tratamientos.

Finalmente, el mejorar la redacción de las causas, de manera que sean completas y pertinentes a los riesgos analizados, va a permitir contar con controles más efectivos y eficientes.

4.2.2 Análisis de Consecuencias.

Para el análisis de las consecuencias relacionadas, se tomó en cuenta los mismos 15 riesgos relacionados anteriormente:

Procesos Misionales:

En los riesgos asociados a entrega de productos y obras sin el cumplimiento de condiciones contractuales, (riesgos 4 y 6) es conveniente expresar lo relacionado con los aspectos técnicos que se presentan de manera parcial. Tampoco se ha hecho mención de las consecuencias en materia de costos adicionales y los temas de carácter contractual, elementos que podrían incorporarse en el análisis.

Para el riesgo 5 se observa que no se tuvieron en cuenta temas asociados a mayores costos, investigaciones administrativas y penales, desactualización de inventarios, posibilidad de afectación de la trazabilidad de la posesión de los predios.

En cuanto al riesgo 7, las dos primeras consecuencias mencionadas corresponden a la descripción del riesgo, dado que la primera y la segunda emplean la expresión “desvío de la proyección de ingresos” que no corresponde al efecto de no recibir el pago de un compromiso. No se incluyeron como consecuencias temas como investigaciones administrativas, fiscales o penales.

Procesos Estratégicos:

El riesgo 8 incluye como consecuencia un paso del procedimiento que adelanta la Secretaría Distrital de Planeación SDP, como es cerrar el aplicativo, sin esta mención, la consecuencia es la descrita. Se menciona de manera genérica “Observaciones”, es importante precisar a qué se refiere este término para poder cuantificar la consecuencia y con ello el impacto. No se establece si la información puede afectar procesos internos del Instituto, como por ejemplo, el seguimiento de la inversión, dado que se dejó cerrado el análisis al reporte que se hace a la SDP.

Procesos de Apoyo:

El riesgo 9 plantea como consecuencia el incumplimiento de la función. En este sentido, se recomienda que el análisis supere este momento y determine las consecuencias que acarrea esta circunstancia.

El riesgo 10 menciona dentro de las consecuencias la pérdida de memoria institucional, pero de acuerdo con el riesgo, no hay lugar a esa consecuencia. Se dejó como segunda consecuencia los fallos desfavorables, pero no se contemplan otro tipo de consecuencias, como imagen, presupuesto, entre otros.

Con respecto al riesgo 14, se incluye como consecuencia el detrimento patrimonial, de manera errada, situación que no se puede dar, debido a que la afectación patrimonial del mismo ente se encuentra representada en el hecho de la sustracción.

En el riesgo 15 se recomienda agrupar las consecuencias en: demoras, reprocesos, cancelación de proyectos, mayores costos de transacción.

En resumen, a partir de este análisis de las consecuencias, se han determinado que en los análisis realizados se presentan enfoques muy particularizados que no reflejan las consecuencias de manera completa. Por lo anterior, se considera importante ampliar el análisis de riesgos de manera que se logre determinar las consecuencias en un espectro amplio que permita valorar mejor el impacto de los riesgos en la Entidad.

Las consecuencias no se deben confundir con los incumplimientos de los objetivos, tampoco con los hitos como, por ejemplo, el cierre de un aplicativo o de la fecha de actualización de la documentación. Se recomienda fortalecer la descripción completa de las consecuencias, dado que no es ilustrativo y pierde su valor de análisis, dejar consecuencias bajo denominaciones genéricas como “Observaciones”.

4.3 ANÁLISIS DE CONTROLES

Para el análisis de controles se tomó la misma muestra que se registró para las causas y consecuencias, es decir, los 15 riesgos que se vienen analizando.

Para este punto, se tuvo en cuenta que exista un responsable, tenga periodicidad, un propósito, exprese su modo de operación, que indique qué se hace con las desviaciones detectadas y que deje evidencia, criterios que se encuentran establecidos en la Guía de administración de riesgos del DAFP, versión 4.

Procesos Misionales:

Los controles asociados al reporte de las novedades judiciales y los lineamientos técnicos vigentes (Riesgos 1, 2 y 3), se ven limitados en cuanto a su aplicabilidad, toda vez que, de acuerdo con la descripción, no se garantiza contar, con posterioridad a la divulgación mediante correo electrónico o memorando, con un repositorio que permita la consolidación de las diferentes novedades para su consulta posterior, que garantice contar con un registro de las acciones judiciales, lineamientos técnicos o estudios técnicos existentes o vigentes al momento del inicio o durante la ejecución de los proyectos en sus fases de prefactibilidad o factibilidad diferente al normograma. Es importante que se mantenga una regularidad en la actualización, para que se garantice que por lo menos en unas fechas específicas se realice el ejercicio.

Respecto del riesgo 2, no puede entenderse como un control la solicitud de recursos, ésta es un requisito para contar con el recurso necesario, pero por sí misma, no se constituye en un elemento que mitigue la ocurrencia o la magnitud de la consecuencia que se daría con ocasión de la causa o el riesgo registrado.

En cuanto a los controles definidos para el riesgo 3, relacionados con socializaciones o capacitaciones, es importante que ellos se encuentren registrados como parte de los procedimientos del proceso, por cuanto sólo con su ejecución recurrente se puede esperar la mitigación del riesgo y sus causas. Se considera que este control podría aportar en los casos descritos en los riesgos 1 y 2.

Para el riesgo 4, con las salvedades que se han realizado respecto de su redacción, se considera pertinente incluir dentro de los controles la verificación y aprobación mencionados en el riesgo. Se debe considerar al ZIPA como un repositorio que sustenta las decisiones del apoyo en la supervisión, pero no se debe considerar como el punto de partida para las verificaciones por parte de este personal. El apoyo a la supervisión cuenta con muchos elementos que antes que los registros en ZIPA, le permiten conocer con oportunidad y de manera directa, el desempeño del proyecto.

Las definiciones genéricas de las causas y los controles hacen que se dificulte, tanto su seguimiento como su evaluación. Se recomienda que se amplíe su definición de manera que se evidencien en cada una de ellas, los puntos de control, para los casos de guías, manuales y procedimientos, entre otros.

Frente al riesgo 5, es importante desagregar el control referente a los aplicativos y sistemas en la entidad, por cuanto su diseño es diferente en cada caso, e implica unos momentos y actores diferentes. Los otros controles descritos no mencionan quiénes los efectúan, en qué momento se emplean, cuál es la prueba que efectúan y tampoco cómo se actúa en los casos que se reporten resultados no conformes.

Los controles presentados para el riesgo 6, en particular, los numerados 1, 2 y 3, detallan las actividades de control que se efectúan, se recomienda registrar los responsables de su ejecución. Con respecto a las acciones 4, 5 y 6, se verifica que, frente al riesgo de recibo parcial o final de obras, estos controles no proceden, toda vez que corresponden a la fase de aprobación de hojas de vida que no se realizan al momento del recibo de obras.

Procesos Estratégicos:

Con respecto al control 2 del riesgo 8, como se redactó, no tiene referencia al riesgo o las causas registradas en la matriz. Es conveniente ajustar su redacción para que sea clara su coherencia.

Procesos de Apoyo:

Ante los registros de controles para el riesgo 9, se puede verificar que corresponden a un paso del procedimiento consistente en la solicitud de información. Nuevamente se expresa que una solicitud no se puede considerar un control por cuanto no constituyen un mecanismo para reducir la ocurrencia de la causa o mitigar los efectos de la ocurrencia.

16

Este documento está suscrito con firma mecánica autorizada mediante Resolución No. 55548 de julio 29 de 2015

Con respecto a los controles para el riesgo 10, se recomienda ajustar la redacción del control de priorización de la contratación, de manera que se haga claridad que es responsabilidad de la SGGC, aunque sea en respuesta a las necesidades de la dependencia encargada de la defensa jurídica de la entidad.

Frente a los controles del riesgo 11, con respecto a los identificados para la causa de no cotización por parte de los posibles contratistas, se relacionan algunos aspectos relacionados con los mecanismos de elaboración de los estudios de mercado, pero no son claros su propósito y método de operación para controlar las situaciones descritas.

Con respecto a la causa “Deficiencias en la planeación de tiempos de las etapas pre contractual y contractual” se plantea como control el “Diseño y seguimiento al Plan Anual de Adquisiciones del Instituto”, pero en realidad, más que un control, el diseño y seguimiento son resultado de la planeación mencionada en la causa, dado que no es claro que actúe como un control eficaz del riesgo.

Con respecto a la causa de ampliación de plazos para la evaluación de ofertas, se plantea que la programación de las necesidades en el Plan de Adquisiciones se realiza atendiendo los tiempos de los procesos de selección, teniendo en cuenta que la causa corresponde a un evento en el cual se exceden dichos tiempos, no se puede considerar adecuado el diseño del control propuesto.

El riesgo 12 presenta como un control principal el Manual de seguridad y vigilancia, al respecto, se recuerda que para que este tipo de documentos se pueda analizar como control, debe detallar los puntos de control específicos que aplican para cada una de las causas establecidas. De otra parte, debe tenerse en cuenta que las socializaciones y campañas deben tener una frecuencia establecida, especificando su alcance y cobertura y documentar su aplicación, de manera que se pueda cuantificar de alguna manera su desempeño.

Controles como solicitar y exigir la entrega del estudio de seguridad no aporta en la solución de la causa “Fallas en los equipos tecnológicos que soportan el control de acceso a la Entidad”. Frente a la causa de “Ingreso y retiro de elementos sin el previo registro y autorización por parte de los responsables”, para esa causa se mencionan como controles los mismos controles vulnerados, lo que puede generar confusión y contradicción. Se recomienda que, al momento de diferenciar las causas, de acuerdo con los actores, se diferencien los controles específicos para cada uno de ellos, como el tema de descuidos y falta de autocontrol por parte de funcionarios, contratistas y personal de seguridad y vigilancia, donde aparecen como controles la aplicación del manual y las campañas de socialización del mismo, sin diferenciar los roles comprometidos, el uno como actor pasivo y el otro como parte de los mecanismos de control.

Con respecto al riesgo 13, se menciona como control la actividad contraria a la causa, específicamente, la de demora en el envío de información que se controla con contar con

17

Este documento está suscrito con firma mecánica autorizada mediante Resolución No. 55548 de julio 29 de 2015

información actualizada y disponible, pero no se mencionan los mecanismos de control para que eso sea posible.

Con respecto a los problemas de conectividad no se contemplan en la matriz controles de aseguramiento de conectividad previos, sino que referencia a reportes de los fallos a los mecanismos de atención dispuestos por la Subdirección Técnica de Recursos Tecnológicos – STRT (3.1). En este sentido, se reitera que los mecanismos de reporte o solicitud no son en sí controles, en este caso concreto, los controles se activan por parte de la STRT al momento de emplear medidas tecnológicas para solucionar los fallos. Se recomienda fortalecer el proceso de análisis de controles.

Con respecto al riesgo 14, es importante que se encuentre documentado el registro de capacitaciones personalizadas, de manera que se pueda tener trazabilidad de las necesidades y su satisfacción. Frente al control de emplear formatos Excel como alternativa para suplir los fallos de módulo PAC del sistema STONE, se debe verificar que esta opción se encuentre documentada en los procedimientos aplicables.

Los controles del riesgo 15, registrados en el numeral 1.1 se deben presentar de manera independiente, por cuanto cada uno de ellos tiene una naturaleza diferente y su operación también lo es. Las socializaciones deben realizarse cumpliendo alguna periodicidad y tener unos contenidos establecidos.

El control mediante auditorías no es conveniente establecerlo como una práctica del proceso, toda vez que su alcance no es específico para un riesgo operativo en particular y su finalidad es la verificación de controles, además que su alcance y frecuencia pueden variar de vigencia a vigencia.

El control 1.3 está contenido en la causa 1. Se recomienda verificar los registros efectuados.

Con respecto a la seguridad de títulos, no se menciona que ellos en su mayoría se mantienen desmaterializados y bajo la custodia de un organismo especializado.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se presentan las siguientes consideraciones, para su análisis, y en caso de identificarse pertinentes, realizar la retroalimentación respectiva a los responsables/líderes de procesos, de cara a la actualización de riesgos para 2021:

- ✓ Mantener registros históricos de temas que puedan afectar o requerir atención especial para los proyectos, es una práctica de control que se debe fortalecer, por cuanto las comunicaciones de carácter específico como correos o memorandos pueden quedar asociadas a un momento particular de su desarrollo y perder oportunidad para su posterior empleo.

- ✓ No contemplar como control las solicitudes ante los responsables de atender necesidades o adelantar las medidas de control, dado que estas solicitudes son un procedimiento administrativo que de ninguna manera suplen la acción de control.
- ✓ Los controles correspondientes a socializaciones, capacitaciones o sensibilizaciones deben tener una periodicidad asociada, vinculada bien sea a un evento particular o a una regularidad establecida. Frente a éstas, es importante que se documenten tanto las asistencias como las presentaciones y de ser posible, las evaluaciones que demuestren su efectividad.
- ✓ Controles como los sistemas de seguimiento a proyectos, por ejemplo ZIPA, no suplen los demás controles que deben mantener los supervisores y sus apoyos en la gestión de los proyectos, no sólo desde el punto de vista contractual, sino del desempeño de los proyectos.
- ✓ Ampliar las descripciones de causas y controles, de manera que se evidencien en cada una de ellas, los puntos de control, como por ejemplo, para los casos en que se mencionan guías, manuales y procedimientos, entre otros.
- ✓ La presentación de cómo se opera ante las desviaciones frente a los controles no se contemplan en esta matriz, se recomienda iniciar con este análisis en la próxima actualización de las matrices de riesgo para contar con insumos para el inicio de tratamientos y medidas de contingencia.
- ✓ Desagregar los controles referentes a los aplicativos y sistemas en la entidad, por cuanto su diseño es diferente en cada caso, e implica, probablemente, unos momentos y actores diferentes.
- ✓ Al momento de relacionar los controles, verificar que están relacionados con el momento específico en el que ocurren los hechos descritos en las causas o en los riesgos.
- ✓ Identificar claramente el responsable de realizar el control registrado, no es procedente establecer como responsable del control a quien lo solicite, por ejemplo, pedir priorización en la contratación es el paso previo para que se active el control “priorización de la contratación” en cabeza del responsable de contratar.
- ✓ Tener en cuenta que las situaciones contrarias no son controles las unas de las otras, por ejemplo, inoportunidad en la entrega no se controla con “oportunidad en la entrega”.
- ✓ Si existen controles complementarios, relacionarlos de manera individual y analizarlos de manera independiente, aunque se pueda relacionar que su operación debe ser o es mejor conjunta.

- ✓ No olvidar que los fallos en los controles no son causas de los riesgos, sino ineffectividades o ineficacias que deben ser corregidas o en su defecto, reemplazar el control para que actúe sobre las causas.
- ✓ Las auditorías no se clasifican como controles de operación toda vez que su alcance no está orientado a este nivel, como tampoco su finalidad y frecuencia.
- ✓ Establecer claramente que la población que se cubre con un control corresponda a la que está expuesta a un riesgo o sus causas, para de esta manera determinar su adecuación.

5. SEGUIMIENTO AL PLAN DE MEJORAMIENTO

Con respecto al Plan de Mejoramiento suscrito con ocasión del seguimiento a los riesgos de gestión, adelantado en la vigencia 2019, se verificó que dentro del desarrollo de la auditoría SIG 2020, se evaluaron las acciones registradas en el aplicativo CHIE bajo los registros 1684 y 1685 y teniendo en cuenta que se encontraban terminadas, el auditor evaluó su efectividad determinando su cierre.

Adicional a las anteriores acciones, no se encontró reporte de alguna más.

6. OTROS ASPECTOS

Se pudo comprobar que se han adelantado las actividades comprometidas para adelantar el cronograma establecido para llevar a cabo la Administración del Riesgo, las matrices se encuentran actualizadas y la Oficina Asesora de Planeación ha liderado el proceso, tanto con la participación en cada una de las reuniones de actualización como, apoyando en la programación de las reuniones del equipo de facilitadores MIPG, socializando el proceso, de manera que se han generado condiciones para su participación en las actividades que han permitido el avance de esta actividad en la entidad.

Durante la vigencia 2020 no se realizaron ajustes a la metodología empleada para la actualización de las matrices de riesgo.

7. REQUISITOS CON INCUMPLIMIENTO

Durante el proceso de seguimiento no se evidenciaron requisitos incumplidos.

8. RECOMENDACIONES/ OPORTUNIDADES DE MEJORA

1. Exigir, al momento de la actualización, que las dependencias actualicen los campos correspondientes y al momento de la consolidación, verificar que se incluyan la totalidad de los aspectos que considera el formato, y asociar la modificación realizada a una fecha registrada en la misma casilla
2. Aclarar la definición de “Dueño del Riesgo”, de manera que se unifique el criterio para su registro en las matrices.
3. Revisar las metodologías empleadas para la redacción de los riesgos, atendiendo la definición descrita por el DAFP y enmarcándola en el objeto de cada proceso, como se ha expresado en seguimientos anteriores, de cara a la formulación de los riesgos para 2021.
4. Ampliar el análisis de riesgos incluyendo proveedores y clientes y otras partes interesadas, de manera que se tenga una visión más amplia en la definición de los mismos.
5. Fortalecer el apoyo técnico a las dependencias para que los análisis mantengan el rigor necesario y se haga esta actividad con unicidad de criterio.
6. Fortalecer la interiorización del concepto de control, de esta manera se puede orientar mejor a los participantes acerca de ellos, a diferenciar entre causas y fallos de control y alcanzar la mejora mediante su diseño efectivo y eficiente.
7. Reforzar la socialización de conceptos básicos como el de causa raíz, que permita establecer el origen de las situaciones problemáticas y una optimización del control.
8. Diferenciar en los análisis de causas los roles, responsabilidades y expectativas de cada involucrado frente al proceso o evento a analizar, es decir, no es el mismo papel el de un directivo como representante en el COPASS, que como ordenador del gasto. Así mismo, un cuerpo de vigilancia no va a actuar de la misma manera, ni tendrá las mismas responsabilidades que un funcionario de la entidad frente a un evento de hurto en las instalaciones. De esta manera, se pueden identificar fallos en la operación de los controles y proponer mejoras y cómo implementarlas a través de tratamientos.
9. Mejorar la redacción de las causas, de manera que sean completas y pertinentes a los riesgos analizados.
10. Ampliar el análisis de riesgos de manera que se logre determinar las consecuencias en un espectro amplio que permita valorar mejor el impacto de los riesgos en la Entidad.

11. Reforzar la identificación de consecuencias, a fin de no confundir éstas con los incumplimientos de los objetivos, tampoco con los hitos como, por ejemplo, el cierre de un aplicativo o de la fecha de actualización de la documentación. En este sentido, se requiere la descripción completa de las consecuencias, dado que no es ilustrativo y pierde su valor de análisis dejar consecuencias bajo denominaciones genéricas como “Observaciones”.
12. Mantener registros históricos de temas que puedan afectar o requerir atención especial para los proyectos, por cuanto las comunicaciones de carácter específico como correos o memorandos pueden quedar asociadas a un momento particular de su desarrollo y perder oportunidad para su posterior empleo.
13. No contemplar como control las solicitudes ante los responsables de atender necesidades o adelantar las medidas de control, dado que estas solicitudes son un procedimiento administrativo que de ninguna manera suplen la acción de control.
14. Ampliar las descripciones de causas y controles, de manera que se evidencien en cada una de ellas, los puntos de control como, por ejemplo, para los casos en que se mencionan guías, manuales y procedimientos, entre otros.
15. Evaluar la posibilidad de incluir en la matriz la variable de cómo se opera ante las desviaciones frente a los controles para contar con insumos para el inicio de tratamientos y medidas de contingencia.
16. Desagregar los controles referentes a los aplicativos y sistemas en la entidad, por cuanto su diseño es diferente en cada caso, e implica, probablemente, unos momentos y actores diferentes.
17. Verificar al momento de relacionar los controles, que éstos se encuentran relacionados con el momento específico en el que ocurren los hechos descritos en las causas o en los riesgos.
18. Identificar claramente el responsable de realizar el control registrado.
19. Establecer claramente que la población que se cubre con un control corresponda a la que está expuesta a un riesgo o sus causas, para de esta manera determinar su adecuación.

9. CONCLUSIONES

Se pudo determinar que las actualizaciones de las matrices de riesgos programadas durante la vigencia, se vienen adelantando, se cuenta con personal con dedicación en las dependencias, así como facilitadores de la OAP que acompañan los ejercicios y en general, la OAP ha venido dando cumplimiento a las actividades previstas para 2020, en materia de

22

Este documento está suscrito con firma mecánica autorizada mediante Resolución No. 55548 de julio 29 de 2015

gestión de riesgos. No obstante, existen oportunidades de mejora frente a la identificación de riesgos, análisis de causas, identificación de consecuencias y formulación de controles, que pueden ayudar a optimizar y fortalecer el sistema de Administración de Riesgos de la entidad, y a ubicar este componente como un eje estratégico para la gestión del Instituto.

A continuación, se presentan los resultados del ejercicio realizado:

Total No Conformidades	Total Recomendaciones
0	19

10. ANEXOS

Anexo No. 1 Matriz en Excel que contiene las observaciones detalladas para cada uno de los riesgos que contienen las matrices examinadas.

11. EQUIPO

Camilo Oswaldo Barajas Sierra
Profesional Especializado

Ismael Martínez Guerrero
Jefe Oficina de Control Interno

Nota: Este documento no contiene firmas autógrafas, en consideración al trabajo adelantado en casa, como consecuencia de las medidas de aislamiento preventivo y selectivo decretadas por los gobiernos Nacional y Distrital, con ocasión del COVID-19, en concordancia con lo establecido en la Circular IDU N.º 58 del 27/08/2020.