

20231200065703

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: 20231200065703

Pública

Pública Reservada

Pública Clasificada

Bogotá D.C, 19-05-2023

MEMORANDO

PARA: FABIAN DARIO ROMERO MORENO
Subgerencia de Operaciones

ELKIN JOSÉ BECHARA VELÁSQUEZ
Subgerencia de Desarrollo de Proyectos

JULIAN DAVID RUEDA ACEVEDO
Subgerencia de Estructuración de Proyectos

JUAN GUILLERMO ORTÍZ JULIAO
Subgerente Administrativo – Subgerente Financiero (E)

DE: Asesoría de Control Interno

ASUNTO: Informe de auditoría - Operación de las líneas de negocio de Enterritorio

Estimados Subgerente y Gerente,

Una vez presentadas las observaciones formuladas por la Asesoría de Control Interno relacionadas con la auditoría de gestión cuyo objeto fue la: “Operación de las líneas de negocio de Enterritorio”, envió el Informe Ejecutivo de Auditoría en pdf con el correspondiente soporte en Excel (formato de registro de observaciones y sus anexos).

Revisadas las argumentaciones presentadas a la Asesoría de Control Interno mediante correos electrónicos del 19/05/2023 los auditores encontraron precedente actualizar la observación 1 en contenido y probabilidad de ocurrencia.

En el informe de auditoría (adjunto) se señalan los riesgos identificados y las recomendaciones establecidas por esta Asesoría, dando lugar a la estructuración del plan de mejoramiento por parte de los responsables de los procesos. Con soporte en el informe adjunto se requiere que el plan de mejoramiento señalado sea formulado a más tardar el 05/06/2023 con plazo de ejecución de las acciones propuestas que no supere diciembre de 2023.

En caso de requerir apoyo metodológico de la Asesoría de Control Interno en la formulación de acciones para el plan, o en la revisión y retroalimentación de las acciones formuladas, para validar

que las mismas resuelvan las causas de las problemáticas identificadas, este puede hacerse efectivo mediante reunión con los auditores designados.

Cordialmente,

MIREYA LOPEZ
CHAPARRO

Firmado digitalmente por
MIREYA LOPEZ CHAPARRO
Fecha: 2023.05.19 15:12:19
-05'00'

Mireya López Ch.
Asesor de Control Interno

Anexos: F-AU-04-Informe ejecutivo de auditoría, F-AU-19 registro de observaciones, F-AU-08 Efectividad de controles, F-AU-21 Riesgos emergentes y anexo 6 matriz seguimiento Riesgos de Corrupción.

Copia: José Manuel Melo- Gerente Planeación y Control Financiero, Badir Alberto Ali Badran Grupo de Planeación y Gestión de Riesgo, Argemiro Unibio Ávila – Gerencia Grupo de Desarrollo Organizacional, Paula Estefanía Parra - Gerencia Comercial (E), Diego Fernando Alza - Desarrollo de proyectos 1, Sonia Janeth Castellanos Morales - Gerente de Unidad Desarrollo De Proyectos 4 - Desarrollo De Proyectos 2 E, Álvaro De La Candelaria Viloría Romero - Gerente De Unidad Desarrollo De Proyectos 3, Lina Alejandra Carreño Arias – Gerente Grupo de Gestión Contractual, Eryca Giovanna Vallejo Villarreal - Gerente Grupo de Gestión Post-Contractual, Myriam Stella Panqueva – Gerente de Contabilidad, Sandra Cecilia Cadena – Gerente Presupuesto.

Elaboró: Catalina del Pilar Sánchez- contrato 2023564, Lina María González Leal- contrato 2023566, - Erik Humberto Nieves- contrato 2023568, auditores ACI, Adriana María Ocampo – contrato 2023561.

 <small>Empresa Nacional Promotora del Desarrollo Territorial</small>	INFORME EJECUTIVO DE AUDITORÍA	CÓDIGO:	F-AU-04
		VERSIÓN:	01
	AUDITORÍA INTERNA	VIGENCIA:	2020-10-11

Fecha (dd/mm/aa):	19-05-2023
Objeto de auditoría (aspecto evaluable):	Operación de las líneas de negocio de Enterritorio
Dependencia(s):	Gerencia General, Subgerencia de Desarrollo de Proyectos, Subgerencia Financiera y Subgerencia de Operaciones
Proceso(s):	Gestión Comercial, Gestión de Riesgos, Gestión Financiera, Gerencia y gestión de Proyectos, Estructuración de Proyectos y Gestión de Proveedores.
Objetivo (s) estratégico(s):	<i>Sostenibilidad financiera:</i> Adoptar las estrategias necesarias, que permitan a ENTerritorio ser autosostenible mediante la consecución de negocios rentables.
Alcance:	<p><i>Control estratégico y de resultados:</i> Verificar el aporte de los procesos al pilar estratégico de sostenibilidad financiera, la pertinencia del modelo de costeo por líneas de negocios, la efectividad de las estrategias comerciales para el cumplimiento de las metas, y la eficiencia del gasto por líneas de negocios.</p> <p><i>Control Financiero:</i> Validar el aporte a la rentabilidad de las líneas de negocio, y análisis del estado de resultados, punto de equilibrio, retorno de la inversión (enfoque NIAS)</p> <p><u>Acceso a la información:</u> Se tuvo acceso a toda la información para cumplir con el alcance de la auditoría.</p>
Enfoque:	<i>Mixto:</i> Cualitativo por la verificación de modelos y estrategias y cuantitativo por la información financiera de los ingresos y costos de las líneas de negocio, utilidad operacional, rentabilidad y el efecto en los estados financieros de los convenios
Objetivos:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar la gestión de las líneas de negocios frente a la generación de las utilidades. 2. Verificar el efecto de las contingencias en la rentabilidad y viabilidad de las líneas de negocio. 3. Verificar el logro de las metas comerciales frente a la viabilidad del negocio por líneas misionales. 4. Evaluar las variables de gastos directos e indirectos que impactan la rentabilidad de las líneas de negocio y la ejecución de los gastos ocultos no contemplados. 5. Determinar el efecto de los proyectos misionales en la utilidad operacional de Enterritorio reflejada en los estados financieros. 6. Evaluar la materialización de riesgos y eficacia de los controles.
Perfil de auditores:	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniera de sistemas con énfasis en software, especialista en Gerencia de Proyectos; experiencia en auditoría de más de 10 años y 5 en auditoría basada en riesgos. • Contadora pública, especialista en Gerencia con énfasis en logística y comercio internacional, experiencia en análisis de Estados Financieros y 4,5 años en auditoría basada en riesgos. • Administrador de Empresas, especialista en Control Interno, con 7 años de experiencia en auditoría basada en riesgos y sistemas de administración de riesgos. • Administradora de Empresas, especialista en Finanzas, con 6 años de experiencia en seguimiento, verificación y control de proyectos.
Período de análisis:	Vigencias 2020 al 2022 y 2023 (abril).
Muestra:	<i>Universo:</i> Para los objetivos 1, 3 y 5 los 39 convenios que incluyen todas las líneas de negocio de las vigencias 2020 a marzo del 2023.

	INFORME EJECUTIVO DE AUDITORÍA	CÓDIGO:	F-AU-04
		VERSION:	01
	AUDITORÍA INTERNA	VIGENCIA:	2020-10-11

Muestra: Para los objetivos 2 y 4 una muestra representativa estadísticamente con un nivel de confianza del 95%, así: 28 convenios de todas las líneas de negocio de la Entidad por un valor de \$3.483 billones.

Riesgos y controles evaluados:

Riesgos emergentes:
En el marco de la auditoría se identificó un riesgo emergente referente al incumplimiento en el registro de las actividades de la ejecución de los convenios en el sistema de costos de Enterritorio.

Evaluación de riesgos y controles:
Se evaluaron seis riesgos y seis controles para los cuales se estableció un promedio del 65 % de eficiencia del diseño y del 92 % de eficacia de la operación del control.

En ejercicio de la auditoría se evaluó un riesgo del perfil de riesgos de corrupción vigente (ROPEFI-9: Generación de conceptos o análisis financieros sesgados o erróneos), incluido en el anexo 6 de Función Pública.

Tabla No 1. Evaluación de riesgos y controles

Riesgo	Control	Eficiencia del diseño del control	Eficacia del control
ROPEGCO-1: Incumplimiento de lineamientos establecidos en la política y procedimientos comerciales	CTROPEGCO-4: Revisión de la viabilidad del contrato o Convenio por el Comité de Negocios	76%	100%
ROPEGCO-3: Incumplimiento de las metas comerciales para las líneas de negocio	CTROPEGCO-1: Definición y validación de metas comerciales	59%	100%
ROPEGG-12: Sobrecostos en la ejecución del negocio o proyecto	CTROPEEP-14: Revisión de parámetros básicos que debe contener el negocio	59%	100%
ROPEFI-9: Generación de conceptos o análisis financieros sesgados o erróneos	CTROPEFI-70: Elaboración de informes financieros y generación de alertas	76%	100%
ROPEFI-8: Subestimación de los costos de los negocios suscritos	CTROPEFI-71: Elaboración de análisis financiero y de riesgos para nuevos negocios y novedades por el Grupo de Planeación y Control Financiero	59%	60%
ROPEPR-7: Incumplimiento de los términos para la liquidación de Contratos y Convenios	CTROPEPR-23: Revisión de la ficha de solicitud de liquidación y anexos	59%	90%

Fuente: F-AU-08 V2. Eficiencia y eficacia de controles

Metodología, procedimientos de auditoría e instrumentos a utilizar:

Procedimientos de auditoría:

- Analizar las plantillas de costeo de los negocios de la muestra.
- Revisar los documentos, bases de datos, estados financieros, indicadores, presupuestos y estado de resultados de los convenios.
- Verificar el cálculo de las metas comerciales frente a las ejecutadas durante las vigencias.
- Rastrear los negocios firmados en las etapas de planeación, ejecución, liquidación y su aporte a las utilidades de la empresa.

	INFORME EJECUTIVO DE AUDITORÍA	CÓDIGO:	F-AU-04
		VERSION:	01
AUDITORÍA INTERNA		VIGENCIA:	2020-10-11

Metodología, procedimientos de auditoría e instrumentos a utilizar:	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la información aportada de contingencias, plan de recuperación y liquidación que pueden afectar la rentabilidad del convenio. • Realizar reuniones de confirmación con los grupos de trabajo sobre el análisis de la información financiera de los convenios. • Confirmar con los gerentes de convenio los gastos indirectos y diversos de la ejecución financiera de los convenios. <p><u>Instrumentos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Estado de resultado por convenio • Estado de resultado por vigencia • Metas comerciales • Consolidados gastos por vigencia y convenios • Valor de contingencias vs prima de riesgos • Análisis de utilidad/estados financieros • F-AU-08 Efectividad controles, Anexo 6 Riesgos de corrupción, F-AU-21 Riesgos emergentes <p><u>Fuentes de información:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Información suministrada por las áreas usuarias • Módulo de costos en el Sistema Dynamics 365 ERP. • Intranet- catalogo documental • Sistema de gestión documental Orfeo • Herramienta de Reporte de Actividades (Activity report), HUB de proyectos. • Acta de Liquidación. • Formato - Generador Estados de Resultados por Convenio. • Formato de costeo (FMI402) • Contingencias y planes de recuperación. • Metodología y análisis financiero y de riesgos para nuevos negocios y novedades • Base de incumplimiento de contratos. • Seguimiento y cumplimiento metas comerciales.
--	--

Criterios técnicos de evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • Manuales y normatividad externa de las líneas de negocio. • Contingencias incumplimientos normativos, sanciones de la Contraloría. • Pilar estratégico financiero – gestión (Sostenibilidad financiera – posicionamiento) • M-GG-01 V1 Manual de Gerencia de Proyectos • M-CM-01 V1 Manual de líneas de Negocios • Decreto Ley 3068 de 1968, por el cual se crea el Fondo Nacional de Proyectos de Desarrollo • Decreto 663 de 1993 Estatuto Orgánico del Sistema Financiero • Decreto 288 de 2004, por el cual se estructura el Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, y se dictan otras disposiciones • Decreto 495 de 2019, por el cual se modifica la denominación y estructura del Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo — FONADE y se dictan otras disposiciones. • M-FI-02 V1 Manual de Presupuesto • M-FI-04 V2 Manual de Políticas Contables • M-RI-03 V11 Manual de Gestión de Riesgos Operacionales. • M-PR-01 V1 Manual de Contratación • P-CM-01 V3 Procedimiento Negociación de líneas misionales. • P-CM-02. V2 Procedimiento Novedades en la ejecución de contratos o convenios interadministrativos. • Circular interna no 158 (27-10-2022) reporte de información necesaria para el sistema de costos y generación de estados de resultados de convenios y/o contratos interadministrativos.
--	--

	INFORME EJECUTIVO DE AUDITORÍA	CÓDIGO:	F-AU-04
		VERSIÓN:	01
	AUDITORÍA INTERNA	VIGENCIA:	2020-10-11

Conclusiones:	<p><u>Aspectos relevantes</u></p> <p><i>Estados de resultados de los convenios y análisis de costos y gastos.</i></p> <p>Los estados de resultados de los convenios emitidos por el Grupo de Planeación y Control Financiero se han generado con el apoyo de los aplicativos Gauss y ERP Dynamic, transcurridos 6 meses desde la salida en producción del módulo “costos” del sistema ERP, los procesos financieros del seguimiento a la ejecución y distribución de gastos permiten contar con la información consolidada y tener una mayor disponibilidad de los resultados asociados a los convenios.</p> <p>Frente a los gastos directos ejecutados en los convenios se evidencia monitoreo y seguimiento periódico por las gerencias de grupos de trabajo de las diferentes líneas de negocio y por el grupo de Planeación y Control Financiero el cual no presenta desviaciones sustanciales en la ejecución.</p> <p><i>Registro en los estados financieros de Enterritorio</i></p> <p>Los estados de resultados emitidos por el Grupo de Contabilidad para las vigencias 2020, 2021 y 2022 contienen la valoración, la contabilización, clasificación y revelaciones de las transacciones asociadas a los convenios y se encuentran expresadas de conformidad con las normas de contabilidad de Información Financiera aceptadas en Colombia y el Capítulo 7 de la Circular Básica Contable y financiera (Circular Externa 100 de 1995) y desde el 2021, la entidad dio aplicación a la interpretación que emitió la Contaduría General de la Nación en el concepto 20201120068211 del 22 de diciembre de 2020, de la NIIF 15 “Ingresos de actividades ordinarias procedentes de contratos con clientes” en el cual determina que en los contratos suscritos bajo la línea de gerencia de proyectos se debe reconocer como ingresos de actividades ordinarias los procedentes de contratos con clientes por el valor total del contrato y no únicamente la cuota de gerencia.</p> <p>La ACI estimó la materialidad tomando como base el total de activos de la Entidad en la fecha de los estados financieros, con una tasa de error esperada del 5%, se determinó material en los activos una cifra superior al 1%, lo cual, al corte de diciembre de 2020 corresponde a \$8.231 millones; de 2021, a \$7.802 millones; y de 2022, a \$6.452 millones, en los estados financieros generados por el Grupo de planeación y control Financiero no se encontraron incorrecciones materiales para los (28) convenios de la muestra.</p> <p>Frente al efecto de la ejecución de los convenios misionales en la utilidad operacional de Enterritorio en los estados financieros se observó que para el 2020 la Entidad presentó una pérdida del 26%, para el 2021 una utilidad del 0,11% y para el 2022 nuevamente se presenta pérdida del 7%, lo que constituye una señal de alerta frente al pilar institucional de sostenibilidad financiera de la entidad.</p> <p><i>Cumplimiento Metas comerciales</i></p> <p>La Entidad tiene como mercado objetivo los clientes actuales y potenciales, derivados del presupuesto nacional aprobado y el plan operativo anual de inversiones, para realizar la identificación de las necesidades de entidades con el fin de realizar acercamientos comerciales. Para evaluar la efectividad de la estrategia el grupo auditor contrastó el cumplimiento de las metas comerciales por líneas de negocio para las vigencias 2020, 2021 y 2022 frente a los negocios suscritos, encontrando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para la vigencia 2020 se cumplió en un 435% la meta comercial para la línea de Gerencia de Proyectos, en un 0% para la línea de Gestión, y un 7% para la línea de evaluación. • Para el 2021 la línea de Gestión de Proyectos dio un cumplimiento del 4726% generado por la suscripción de los convenios con el DNP 221001y 221009 y con el Servicio Geológico
----------------------	--

Conclusiones:

Colombiano - SGC 221003 y 221016, la de Evaluación de proyectos de 178%, y Gerencia de proyectos de 90%.

- Para la vigencia 2022 con la particularidad de la entrada en vigor de la Ley de Garantías que tuvo lugar desde el 29 de enero y hasta el 19 de junio de 2022, tres de las cuatro líneas de negocio cumplieron la meta comercial, Gerencia de proyectos (160%), Gestión de Proyectos (207%), y Evaluación de Proyectos (100%).
- La línea de Estructuración de proyectos no logró el cumplimiento integral de la meta en varias vigencias, desagregado así: 80% en el 2020, 52% en el 2021 y 0% en el 2022 por la no suscripción de nuevos negocios. En el informe comercial y en la reunión realizada con el grupo de Estructuración (11/05/2023) se evidenció la siguiente gestión: 23 proyectos de oportunidad de acercamiento, 18 proyectos de precotización y 2 proyectos de cotización sin cerrar ninguna negociación; otra variable que impactó fue que los municipios con los que se hicieron acercamientos, propuestas y precotizaciones son de categorías 4, 5 y 6, los que manifiestan no contar con recursos para la etapa de estructuración, sino enfocado solo a la ejecución de proyectos en etapa de inversión.

De acuerdo con lo anterior, el grupo auditor concluye que la estrategia comercial no ha sido efectiva para la línea de Estructuración de proyectos, teniendo en cuenta que no se cumplieron las metas para las tres vigencias analizadas, dado que el servicio especializado de esta línea no compite en precio con el ofrecido por otros proveedores del mismo. Para las otras líneas de negocio se identifica que en Enterritorio no existe una fuerza comercial que impulse la suscripción de nuevos negocios, ni una estrategia por línea de negocio de fidelización de clientes y penetración de nuevos mercados. También se identifica una baja diversificación del portafolio de clientes, porque de los 28 convenios analizados en la auditoria se evidencia que hay una concentración de negocios con el cliente DNP que representa el 84%.

Aporte a los objetivos estratégicos de Enterritorio

La rentabilidad anual de los convenios se ve afectada por la dinámica particular de la ejecución de cada uno de ellos, en el primer año son muy rentables en virtud de que se reciben los ingresos y no se ejecutan gastos, en el segundo año se ejecutan gastos sin percibir ingresos; razón por la cual el grupo auditor realizó el análisis acumulado para las vigencias 2020 a 2023 (febrero) del estado de resultados por convenio suministrado por el Grupo de Planeación y Control financiero.

Conforme a lo verificado el grupo Auditor concluye sobre el impacto que tiene la distribución de los gastos indirectos de funcionamiento en los convenios como se evidencia en la tabla No. 1, el margen de contribución está por encima del 35 % siendo la línea más rentable la de *Gestión de Proyectos*. Una vez cargados los gastos indirectos, el margen de utilidad disminuye quedando por debajo del 7%. Con el análisis de la utilidad neta, es la línea de *Estructuración de Proyectos* la que alcanza el mayor porcentaje (20,2%).

Tabla No. 1 Rentabilidad por línea de negocio

LINEA DE NEGOCIO	INGRESOS OPERACIONALES DIRECTOS	GASTOS DIRECTOS	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	GASTOS INDIRECTOS	UTILIDAD NETA	MARGEN NETO
Gerencia de Proyectos	\$ 820.814,34	\$ 515.914,81	37,1%	\$ 220.996,12	\$ 45.603,70	5,6%
Gestión de proyectos	\$ 147.210,50	\$ 51.509,19	65,0%	\$ 62.754,54	\$ 9.855,66	6,7%
Evaluación de proyectos	\$ 328.709,55	\$ 210.204,23	36,1%	\$ 140.613,75	-\$ 70.409,89	-21,4%
Estructuración de proyectos	\$ 52.596,29	\$ 24.175,87	54,0%	\$ 11.306,97	\$ 10.610,11	20,2%

Fuente: Grupo de Planeación y Control Financiero (Generador Estados de Resultados por Convenio acumulado a diciembre 2022)

Conclusiones:

La distribución de los gastos indirectos se vio afectada por el no cargue de todas las actividades en el sistema de costos de Enterritorio, teniendo en cuenta que para los convenios que no realizan el cargue completo de las actividades, no les aplica la distribución transversal de los gastos indirectos de funcionamiento y, por tanto, presentan en el análisis individual una mayor rentabilidad.

Gestión de las líneas de negocios y generación de las utilidades

Análisis de principales rubros

El grupo auditor analizó los estados de resultados de los convenios de la muestra (28) suministrado por el Grupo de Planeación y Control Financiero para verificar el comportamiento entre el costeo y la ejecución en los siguientes ítems: ingresos operacionales directos, gastos directos, gastos indirectos y utilidad neta. De este análisis se concluye que el 67 % de los convenios terminados y/o liquidados de la muestra tienen una ejecución de los gastos indirectos superior al 100%, presentando sobre ejecución entre el 140% y 684%, con efecto en la disminución de la utilidad entre el 5% y el 81% para algunos casos; y una pérdida entre el 7% y el 393% para otros.

En reuniones de retroalimentación con las gerencias de convenio el grupo auditor logró consolidar las principales causas que afectan la utilidad de los convenios, entre las cuales están:

- Cálculo de las cuotas de gerencia, gestión y honorarios que no contempla los gastos generados por las suspensiones de la contratación derivada y/o de los convenios.
- El modelo de distribución de gastos trasversal por los ingresos de convenio y el cargue de las actividades.

Afectación del fondo de contingencias de los convenios

Para los 28 contratos de muestra evaluados se concluye que se estimó la prima de riesgos en el costeo con el propósito de minimizar posibles pasivos contingentes que se puedan materializar en la ejecución de los convenios, se afectó el fondo de contingencias para 4 convenios de la muestra 14%, y los cuatro convenios cuenta con un plan de recuperación.

Modelo de costos por líneas de negocio

Enterritorio tiene definido como parámetros de distribución de los gastos transversales de funcionamiento el valor de los ingresos percibidos por los convenios y el cargue de actividades en el aplicativo Hub de proyectos, lo que genera una asignación inequitativa en diferentes líneas de negocio.

Se logro confirmar que para todos los convenios de la muestra se realizó un costeo inicial y para cada una de sus novedades contractuales (según aplicaba) en concordancia con el *anexo No. 1 M-CM-01 Manual de líneas de negocios instructivo de negociación y costeo*. En el modelo de costeo no se estima la distribución de los costos particularmente de las cuentas correspondientes a "otros asignados" (costos ocultos) que contiene entre otros: gastos notariales, depreciaciones, pólizas, mantenimiento y reparaciones, servicios públicos, servicios temporales, servicios de aseo y vigilancia y gastos de transporte terrestre; siendo estos unos gastos representativos dentro de la rentabilidad de los convenios, como se ha descrito en acápite anteriores. También se evidenció que no hay un control adecuado sobre los gastos indirectos.

Observaciones:

Observación No. 1 Afectación de la rentabilidad de los convenios por la distribución en los gastos indirectos.

Frente a los gastos indirectos proyectados en el costeo del negocio de los convenios se evidenció que en el estado de resultados de 7 de los convenios terminados y/o liquidados en todas las líneas de negocio, los gastos indirectos tenían una ejecución superior al 100%, justificada por la distribución de los costos y gastos de funcionamiento con efecto en la disminución de la utilidad estimada o genera pérdidas según se relaciona a continuación:

Convenio	% Desviación del gasto indirecto	% disminución y/o pérdida
220001	164%	32%
220008	621%	81%
221008	140%	-393%
219142	684%	- 172%
221003	204%	8%
219057	231%	6%
221002	431%	-7%

Criterios:

CIRCULAR INTERNA No158 (27-10-2022) Reporte de la información sobre la dedicación en la elaboración y ejecución de actividades y productos por parte del personal vinculado a los Grupos Misionales ENTerritorio- b) El reporte del registro mensual que genera el Sistema HUB de Proyectos a través del aplicativo de Reporte de Actividades deberá adjuntarse en cada una de las cuentas de cobro del periodo respectivo, información que deberá ser verificada por el Supervisor del Contrato. Por lo anterior, es obligación de los Gerentes de Grupo efectuar el control y seguimiento sobre los reportes de dicha información en los términos y fechas previstas, así como tomar las medidas pertinentes para que la información suministrada sea coherente con los reportes hechos por parte de los usuarios, toda vez que este insumo es primordial para el proceso de distribución de costos y la generación de reportes confiables para la apropiada toma de decisiones.

Observación No. 2: Incumplimiento en el registro de las actividades que afecta el estado de resultados de los convenios

Para el primer cuatrimestre de 2023, de los 266 usuarios habilitados en el aplicativo Hub de proyectos, 125 usuarios (47%) no cumplieron con el cargue de actividades ejecutadas en el marco de los convenios; distribuido así: enero 110 (41%), febrero 133 (50%), marzo 120(45%) y abril 135(51%), para los convenios que no realizan el cargue adecuado de las actividades no se les aplica la distribución transversal de los gastos indirectos de funcionamiento y por tanto presentan una mayor rentabilidad.

Criterios:

CIRCULAR INTERNA No158 (27-10-2022) Reporte de información necesaria para el sistema de costos y generación de estados de resultados de convenios y/o contratos interadministrativos, a) El registro debe realizarse de manera mensual en el aplicativo de Reporte de Actividades dentro del HUB de Proyectos o el que haga sus veces en el Sistema de Costos de ENTerritorio.

Observación No. 3: Error en los ingresos registrados en el acta de liquidación del convenio 220001.

Para el convenio 220001 se presenta diferencia en los ingresos recibidos, en estados financieros se registra ingresos por valor de \$3.547.702.179 y en el acta de liquidación del contrato el valor de los ingresos recibidos fue de \$3.545.702.179 (\$2.979.581.663 + iva de \$566.120.516), la diferencia de \$2.000.000 corresponde a un menor valor reportado en el diligenciamiento del acta de liquidación en la información del comprobante de ingreso 4721 del 27 de noviembre de 2020.

	INFORME EJECUTIVO DE AUDITORÍA	CÓDIGO:	F-AU-04
		VERSION:	01
	AUDITORÍA INTERNA	VIGENCIA:	2020-10-11

Criterios:
Procedimiento CIERRE Y LIQUIDACIÓN DE CONVENIOS Y CONTRATOS P-PR-14 VR 2, Actividad 4 Revisar Borrador del Acta de liquidación o de cierre.

Recomendaciones a partir de riesgos identificados:

Riesgo operacional, explicado por las siguientes causas:

- Subregistro del reporte de las actividades por parte de los convenios que afecta la distribución de los gastos indirectos.
- Debilidades en el control para el cargue de las actividades ejecutadas por convenio.
- Alta rotación de los profesionales de los grupos de trabajo encargados del reporte de las actividades.
- Falta de customización por línea de negocio para mejorar la eficacia de las capacitaciones.
- Baja priorización en la responsabilidad del reporte de información en cumplimiento a la circular 158 de 2022.
- Deficiente capacidad operativa de las Gerencias de proyectos.

Recomendaciones:

- Evaluar con los grupos de trabajo las dificultades del reporte de las actividades en el aplicativo para reducción o cierre de las brechas identificadas del subregistro, mediante un plan de mejoramiento integral que resuelva las causas identificadas por todas las partes para la observación 1 y 2. **(Subgerencia Financiera- Grupo Planeación y Control financiero - Grupos de Desarrollo de proyectos - Estructuración de proyectos, Grupo Desarrollo Organizacional)**
- Incluir en el modelo de costeo la estimación y desagregación de los gastos denominados “*otros asignados*” en los costos indirectos a partir de la realidad de ejecución de los proyectos. **(Grupo de Planeación y Control Financiero – Grupos de Desarrollo de proyectos - Estructuración de proyectos).**
- Diseñar e implementar estrategias comerciales customizadas por líneas de negocios para fidelizar clientes y captar nuevos clientes para aplicar en el marco del proceso de gestión comercial, con el fin de garantizar la sostenibilidad financiera de la Entidad **(Gerencia General – Grupo Gestión Comercial - Grupos de Desarrollo de proyectos - Estructuración de proyectos).**
- Diseñar un esquema alternativo de distribución de los gastos de funcionamiento proporcional a la estructura operativa de cada una de las líneas de negocio. **(Grupo de Planeación y Control Financiero – Grupos de Desarrollo de proyectos - Estructuración de proyectos).**
- Diseñar e implementar un control de aplicación periódica para el seguimiento de los gastos indirectos por convenio o líneas de negocio que garantice la toma de decisiones oportuna frente a desviaciones significativas **(Subgerencia Financiera- Grupo Planeación y Control financiero - Grupos de Desarrollo de proyectos - Estructuración de proyectos)**
- Incluir en el cálculo de la cuota de gerencia los gastos generados por las posibles novedades contractuales, en especial las suspensiones que generan gastos indirectos de los convenios, afectando la utilidad **(Subgerencia Financiera- Grupo Planeación y Control financiero - Grupos de Desarrollo de proyectos - Estructuración de proyectos)**

	INFORME EJECUTIVO DE AUDITORÍA	CÓDIGO:	F-AU-04
		VERSION:	01
	AUDITORÍA INTERNA	VIGENCIA:	2020-10-11

	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer capacitaciones focalizadas que incluyan las particularidades por líneas de negocio para el cargue de actividades en el sistema de costeo de la Entidad. (Subgerencia Financiera - Grupo Planeación y Control financiero) • Corregir el acta de liquidación del convenio 220001 que presenta diferencias en los ingresos recibidos conforme la observación 3 (Grupo de Desarrollo de proyectos 4- Subgerencia de operaciones – Grupo Gestión Post-contractual). • Incluir y actualizar en el mapa de riesgos del proceso de Gestión Financiera (Grupo de Planeación y Control Financiero), el riesgo emergente identificado en el informe, con los controles a adoptar por parte de la entidad (Grupo de Planeación y Control Financiero – Grupo de Planeación y Gestión de Riesgos)
--	---

Elaboró:	
Audidores - Asesoría de Control Interno:	Adriana María Ocampo 2023561 Catalina Sánchez Bohórquez 2023564 Lina Maria Gonzalez 2023566 Erik Nieves Contrato 2023568
Aprobó:	
Asesor de Control Interno:	Mireya López Ch.

Fecha (dd/mm/aa): 19/05/23

Objeto de auditoría: Operación de las líneas de negocio de En territorio

Dependencia(s): Gerencia General, Subgerencia de Desarrollo de Proyectos, Subgerencia Financiera y Subgerencia de Operaciones

Proceso(s): Gestión Comercial, Gestión de Riesgos, Gestión Financiera, Gerencia y gestión de Proyectos, Estructuración de Proyectos y Gestión de Proveedores.

Registro y análisis de observaciones:

Descripción de la observación	Posibles Causa(s)	Riesgo(s) asociado(s):	Ocurrencia, repetición y/o frecuencia	Efectos (calcular o definir cualitativamente)	En cumplimiento del objetivo de auditoría (número)	Afecta al objetivo estratégico (Describirlo si aplica)	Responsable(s)-causar riesgo/cumplimiento objetivo	Fecha de registro	Prueba o evidencia	Retrolimentación de la observación (responsables procesos)	Análisis de la ACI a partir de retralimentación	Descripción inicial de la observación																																																		
<p>Observación No. 1 Afectación de la rentabilidad de los convenios por la distribución en los costos indirectos</p> <p>Frente a los costos indirectos proyectados en el costo del negocio de los convenios se evidenció que en el estado de resultados de 7 de los convenios terminados y/o liquidados en todas las líneas de negocio, los costos indirectos tenían una ejecución superior al 100%, justificada por la distribución de los costos y gastos de funcionamiento con efecto en la disminución de la utilidad estimada o genera pérdidas según se relaciona a continuación:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Convenio</th> <th>% Desviación del costo indirecto</th> <th>% disminución y/o pérdida</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>220001</td> <td>271%</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>220008</td> <td>621%</td> <td>81%</td> </tr> <tr> <td>221008</td> <td>140%</td> <td>-393%</td> </tr> <tr> <td>219142</td> <td>684%</td> <td>-172%</td> </tr> <tr> <td>221003</td> <td>204%</td> <td>-8%</td> </tr> <tr> <td>219057</td> <td>231%</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>221002</td> <td>431%</td> <td>-7%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Criterios: CIRCULAR INTERNA No158 (27-10-2022) Reporte de la información sobre la dedicación en la elaboración y ejecución de actividades y productos por parte del personal vinculado a los Grupos Misionales ENTerritorio- b) El reporte del registro mensual que genera el Sistema HUB de Proyectos a través del aplicativo de Reporte de Actividades deberá ajustarse en cada una de las cuentas de cobro del periodo respectivo, información que deberá ser verificada por el Supervisor del Contrato Por lo anterior, es obligación de los Gerentes de Grupo efectuar el control y seguimiento sobre los reportes de dicha información en los términos y fechas previstas, así como tomar las medidas pertinentes para que la información suministrada sea coherente con los reportes hechos por parte de los usuarios, toda vez que este insumo es primordial para el proceso de distribución de costos y la generación de reportes contables para la apropiada toma de decisiones.</p>	Convenio	% Desviación del costo indirecto	% disminución y/o pérdida	220001	271%	5%	220008	621%	81%	221008	140%	-393%	219142	684%	-172%	221003	204%	-8%	219057	231%	6%	221002	431%	-7%	<ul style="list-style-type: none"> Subregistro del reporte de las actividades por parte de los convenios que afecta la distribución de los costos indirectos Debilidades en el control para el cargue de las actividades ejecutadas por convenio. 	ROPEFL-8: Subestimación de los costos de los negocios suscritos CTROPEFL-71	58% (7 de los 12 convenios terminados y/o liquidados tienen una ejecución de los costos indirectos superior al 100%)	Disminución de la rentabilidad de los convenios	4. Evaluar las variables de costos directos e indirectos que impactan la rentabilidad de las líneas de negocio y la ejecución de los costos ocultos no contemplados.	<u>Sostenibilidad financiera</u> : Adoptar las estrategias necesarias, que permitan a ENTerritorio ser autosostenible mediante la consecución de negocios rentables	Gerentes de grupos de trabajo - Subgerencia de Desarrollo de proyectos y Estructuración de proyectos (convenios) Grupo de Planeación y Control Financiero	11/05/2023	Hojas: 219001, 220008, 221008, 219142, 221003, 219057, 221002.	De acuerdo con correo enviado en 19 de mayo de 2023, la Subgerencia de Desarrollo de Proyectos argumenta: "Para la muestra tomada, el informe refiere que se tomó los convenios en etapa terminados y/o liquidados, por lo anterior agradecemos retirar de la muestra el cv. 221005. Mh. Vivienda dado que se encuentra vigente y termina el próximo 01 de septiembre de 2023".	<p>Observación No. 1 Afectación de la rentabilidad de los convenios por la distribución en los costos indirectos</p> <p>Frente a los costos indirectos proyectados en el costo del negocio de los convenios se evidenció que en el estado de resultados de 8 de los convenios terminados y/o liquidados en todas las líneas de negocio, los costos indirectos tenían una ejecución superior al 100%, justificada por la distribución de los costos y gastos de funcionamiento con efecto en la disminución de la utilidad estimada o genera pérdidas según se relaciona a continuación:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Convenio</th> <th>% Desviación del costo indirecto</th> <th>% disminución y/o pérdida</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>220001</td> <td>271%</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>221005</td> <td>503%</td> <td>-40%</td> </tr> <tr> <td>220008</td> <td>621%</td> <td>81%</td> </tr> <tr> <td>221008</td> <td>140%</td> <td>-393%</td> </tr> <tr> <td>219142</td> <td>684%</td> <td>-172%</td> </tr> <tr> <td>221003</td> <td>204%</td> <td>-8%</td> </tr> <tr> <td>219057</td> <td>231%</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>221002</td> <td>431%</td> <td>-7%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Criterios: CIRCULAR INTERNA No158 (27-10-2022) Reporte de la información sobre la dedicación en la elaboración y ejecución de actividades y productos por parte del personal vinculado a los Grupos Misionales ENTerritorio- b) El reporte del registro mensual que genera el Sistema HUB de Proyectos a través del aplicativo de Reporte de Actividades deberá ajustarse en cada una de las cuentas de cobro del periodo respectivo, información que deberá ser verificada por el Supervisor del Contrato Por lo anterior, es obligación de los Gerentes de Grupo efectuar el control y seguimiento sobre los reportes de dicha información en los términos y fechas previstas, así como tomar las medidas pertinentes para que la información suministrada sea coherente con los reportes hechos por parte de los usuarios, toda vez que este insumo es primordial para el proceso de distribución de costos y la generación de reportes contables para la apropiada toma de decisiones.</p>	Convenio	% Desviación del costo indirecto	% disminución y/o pérdida	220001	271%	5%	221005	503%	-40%	220008	621%	81%	221008	140%	-393%	219142	684%	-172%	221003	204%	-8%	219057	231%	6%	221002	431%	-7%
Convenio	% Desviación del costo indirecto	% disminución y/o pérdida																																																												
220001	271%	5%																																																												
220008	621%	81%																																																												
221008	140%	-393%																																																												
219142	684%	-172%																																																												
221003	204%	-8%																																																												
219057	231%	6%																																																												
221002	431%	-7%																																																												
Convenio	% Desviación del costo indirecto	% disminución y/o pérdida																																																												
220001	271%	5%																																																												
221005	503%	-40%																																																												
220008	621%	81%																																																												
221008	140%	-393%																																																												
219142	684%	-172%																																																												
221003	204%	-8%																																																												
219057	231%	6%																																																												
221002	431%	-7%																																																												
<p>Observación No. 2 Incumplimiento en el registro de las actividades que afecta el estado de resultados de los convenios</p> <p>Para el primer cuatrimestre de 2023, de los 266 usuarios habilitados en el aplicativo HUB de proyectos, 125 usuarios (47%) no cumplieron con el cargue de actividades ejecutadas en el marco de los convenios distribuido así: enero 110 (41%), febrero 133 (50%), marzo 120(45%) y abril 135(51%), para los convenios que no realizan el cargue adecuado de las actividades no se les aplica la distribución transversal de los costos indirectos de funcionamiento y por tanto presentan una mayor rentabilidad.</p> <p>Criterios: CIRCULAR INTERNA No158 (27-10-2022) Reporte de información necesaria para el sistema de costos y generación de estados de resultados de convenio y/o contratos interadministrativos, a) El registro debe realizarse de manera mensual en el aplicativo de Reporte de Actividades dentro del HUB de Proyectos o el que haga sus veces en el Sistema de Costos de ENTerritorio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Alta rotación de los profesionales de los grupos de trabajo encargados del reporte de las actividades. Baja priorización en la responsabilidad del reporte de información en cumplimiento a la circular. Deficiente capacidad operativa de las Gerencias de proyectos. Falta de customización por línea de negocio para mejorar la eficacia de las capacitaciones 	Riesgo emergente: Incumplimiento en el registro de los convenios en el sistema de costos de ENTerritorio.	47% (125 de los 266 usuarios habilitados no reportan actividades)	Información financiera inconsistente o imprecisa del estado de resultados por convenio. Subestimación de utilidades en los convenios.	4. Evaluar las variables de costos directos e indirectos que impactan la rentabilidad de las líneas de negocio y la ejecución de los costos ocultos no contemplados.	<u>Sostenibilidad financiera</u> : Adoptar las estrategias necesarias, que permitan a ENTerritorio ser autosostenible mediante la consecución de negocios rentables	Gerentes de grupos de trabajo - Subgerencia de Desarrollo de proyectos y Estructuración de proyectos (convenios) Grupo de Planeación y Control Financiero	11/05/2023	Hoja 2: Obs 2: Reportes de actividades																																																					
<p>Observación No. 3 Error en los ingresos registrados en el acta de liquidación del convenio 220001</p> <p>Para el convenio 220001 se presenta diferencia en los ingresos recibidos, en estados financieros se registra ingresos por valor de \$3.547.702.179 y en el acta de liquidación del contrato el valor de los ingresos recibidos fue de \$3.545.702.179 (\$2.979.581.683 + IVA de \$566.120.516), la diferencia de \$2.000.000 correspondiente a un menor valor reportado en el diligenciamiento del acta de liquidación en la información del comprobante de ingreso 4721 del 27 de noviembre de 2020.</p> <p>Criterios: Procedimiento CIERRE Y LIQUIDACIÓN DE CONVENIOS Y CONTRATOS P-PR-14 VR 2, Actividad 4 Revisar Borrador del Acta de liquidación o de cierre.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Debilidad en los controles de revisión de la información en los documentos definitivos. 	ROPEPR-7 Incumplimiento de los términos para la liquidación de Contratos y Convenios CTROPEPR-23 Revisión de la fecha de solicitud de liquidación y anexos	11% (1 de 9 convenios liquidados presenta errores en la información financiera)	Reproceso por modificaciones de actos administrativos	1. Evaluar la gestión de las líneas de negocios frente a la generación de las utilidades.	<u>Sostenibilidad financiera</u> : Adoptar las estrategias necesarias, que permitan a ENTerritorio ser autosostenible mediante la consecución de negocios rentables	Gerencia de convenio 220001 - Gestión Postcontractual	11/05/2023	Hoja: Obs 3 error acta de liquidación																																																					

Elaboró: Adriana María Ocampo 2023561

Audidores - Asesoría de Control Interno: Catalina Sánchez Bohórquez 2023564
Lina María González 2023566
Erik Nieves Contrato 2023568

Aprobó:

Asesor de Control Interno: MIREYA LOPEZ CH.