 <p>ERU EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ Transformamos ciudad</p>	INFORME DE AUDITORÍA	
	Proceso de Evaluación y Seguimiento	
	Código: FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha: 27 de Junio de 2017	Página: 1 de 16

Proceso Auditado y/o Tema Auditado	ESTRATEGIA COMERCIAL E INGRESOS DE LA EMPRESA
Auditor (es)	Omar Urrea Romero– Auditor Líder. Edgar Efrén Mogollón Montañez – Auditor. Lily Johanna Moreno González –Auditor.
Objetivos	<p>Como objetivos específicos de esta auditoría se tienen los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar la ejecución de las actividades previstas en el Plan de Acción de Gestión Comercial de la vigencia 2019, de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C. • Realizar análisis a la ejecución de las actividades previstas en el Proceso <i>CP-07 “Comercialización”</i> de la Empresa. • Realizar análisis y evaluación a la ejecución de los siguientes procedimientos: 1) PD-54 Promoción y comercialización del Portafolio de proyectos y servicios, 2) PD-GCI-IP-06 Iniciativas Privadas, 3) PD-49 Estructuración y elaboración del Plan de Mercadeo y, 4) PD-53 Elaboración de Estudios de Mercado. • Analizar el comportamiento de los indicadores del proceso de Gestión Comercial para la vigencia 2019. • Evaluar el flujo de ingresos de la Empresa con corte a octubre 31 de 2019.
Alcance	La evaluación realizada comprendió la verificación de las actividades ejecutadas en desarrollo del Plan de Acción de Gestión Comercial, desde enero 1 de 2019 hasta la fecha de cierre de la presente auditoría. Incluyó igualmente la revisión de la ejecución de actividades del proceso de Comercialización de la Empresa y los procedimientos asociados en el mismo período de tiempo.

METODOLOGIA
<p>Para el desarrollo del presente trabajo de auditoría se utilizaron las siguientes técnicas y herramientas de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de las acciones previstas y desarrolladas en el Plan de Acción de Gestión Comercial de la Empresa. • Revisión de las actividades previstas y ejecutadas en cada uno de los procedimientos que hacen parte del Proceso de Comercialización de la Empresa. • Entrevistas con el Director Comercial de la Empresa y con los demás funcionarios y contratistas que se considere necesario para resolver los aspectos a auditar. • Presentación de los resultados de la auditoría en reunión de cierre con la Dirección Comercial de la Empresa.

- Elaboración de un Informe Final que será entregado a la Gerencia de la Empresa, a la Dirección Comercial y demás dependencias e instancias que resulten pertinentes, de acuerdo con los resultados de la evaluación realizada.
- En caso de detectar hechos presuntamente disciplinables, dolosos o fraudulentos de cualquier naturaleza, el equipo auditor debe reunir el mayor volumen de información que sustente los hallazgos e inicialmente comentarlos a la jefe de la Oficina de Control Interno, diseñar las pruebas complementarias para profundizar el análisis, esperar instrucciones y preparar un informe específico que será entregado a las instancias de control interno o externo pertinentes.

SITUACIONES GENERALES

La Dirección Comercial de la Empresa ha centrado la gestión de la vigencia 2019 en cuatro (4) grandes áreas temáticas. Lo anterior, de acuerdo con lo evidenciado en la presentación de la gestión del área, realizada en reunión de auditoría del 26 de noviembre de 2019, así:

1) Dirigir y proponer políticas de comercialización para los proyectos e inmuebles de la Empresa:

En este aspecto, se destacan logros como los siguientes: Venta del Edificio Carrera Décima a CISA, Venta de Manzana 55 de la UG2 del Plan Parcial Tres Quebradas para el Hospital de Usme a la Subred Integrada Sur E.S E., Supervisión del Convenio con Transmilenio para manejo de los predios del Proyecto Estación Central, Gestiones para enajenar elpredio para la Nueva sede del SENA, Participación en seis (6) ferias de productos inmobiliarios en el ámbito nacional realizando promoción de proyectos, entre otros.

Las ventas del edificio Carrera Décima y Manzana 55 ascendieron a \$5.751 millones, mientras que por concepto de arriendo se han obtenido a la fecha \$3.340 millones, tal como se muestra a continuación:

Año	Ventas	Arriendos	Total
2019	\$ 5.751.819.822	\$ 3.340.435.693	\$ 9.092.255.515


Fuente: Presentación Actividades Dirección Comercial – Noviembre de 2019.

La venta del edificio carrera 10 ascendió a \$3.203.614.362 y la correspondiente a Manzana 55 a \$2.548.205.460.

Los ingresos que corresponden a ventas se originaron por las siguientes razones:

- Venta de Manzana 55 de la Unidad de Gestión 2 del Plan Parcial Tres Quebradas a la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur E.S E. – Para la construcción del hospital de Usme.
- Venta de Edificio Carrera Décima a CISA

Por su parte, los ingresos por concepto de arriendos corresponden a:

	INFORME DE AUDITORÍA	
	Proceso de Evaluación y Seguimiento	
	Código: FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha: 27 de Junio de 2017	Página: 3 de 16

- Contrato con UT Century 21.
- Contrato de arrendamiento celebrado entre la Subred Integrada de Servicios de Salud Centro Oriente E.S.E. y la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá.
- Contrato de arrendamiento 02 de 2016 entre la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá y el Instituto Nacional de Cancerología - Empresa Social del Estado del inmueble denominado torre central.
- Contrato de arrendamiento 349 de 2018 para la tenencia, uso y goce a título de arrendamiento de la zona deportiva (campo de fútbol) ubicado en el complejo hospitalario San Juan de Dios.
- Contrato de arrendamiento 305 de 2019 celebrado entre la Oficina para la Cultura S.A.S., y la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá - para la realización de la Feria del Millón realizadalos días 20, 21 y 22 de septiembre de 2019 para entregar la tenencia, el uso y goce a título de arrendamiento de los edificios San Roque, Inmunológico y Convento, Cancha de microfútbol, Jardines, Senderos y Caminos de Conexión a los edificios del Complejo Hospitalario San Juan de Dios.
- Contrato de arrendamiento 01 de 2016 entre la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá y la Empresa Social del Estado Centro Dermatológico Federico Lleras - Fundación Granito de Amor.

2) Creación de Valor y Posicionamiento de Marca:

La Dirección Comercial ha buscado espacios que permitan identificar oportunidades de alianza estratégica con otras empresas e instituciones, así como la generación de acuerdos que concreten la gestión pública y privada de los proyectos que lidera la Empresa.

Entre las actividades desarrolladas en esta materia se destaca la participación en eventos como la Asamblea Anual de la Cámara de la Construcción Regional Bogotá D.C. y Cundinamarca, la XV Feria Internacional Expoconstrucción y Expodiseño 2019, el XIV Gran Salón Inmobiliario 2019, el Congreso Colombiano de la Construcción 2019 y la Feria del Millón. Derivado de la asistencia a este tipo de eventos se estima que se atendieron cerca de 5.000 asistentes, a los cuales se les brindó información de los proyectos de la Empresa y de éstos se realizaron aproximadamente 350 contactos comerciales. Existe registro fotográfico de estos eventos, así como lista de personas orientadas. No obstante, la auditoría considera que no agrega valor a su trabajo verificar uno a uno la cantidad de asistentes mencionados.

3) Administración de Inmuebles de la Empresa:

En este aspecto se destacan las siguientes actividades: Coordinación de la vigilancia (unificada) de predios fideicomitidos y de predios en titularidad de la Empresa, Aseguramiento de todos los predios de la Empresa,

Monitoreo del pago de servicios públicos a fin de mantener esta obligación con pagos actualizados, Mantenimiento del inventario de inmuebles actualizado, Coordinación del mantenimiento correctivo y preventivo de predios y la habilitación de nuevos espacios en el complejo Hospitalario San Juan de Dios para su aprovechamiento comercial.


4) Investigación e Inteligencia de Mercados:

La Dirección Comercial adelantó estudios de mercado y análisis urbanos que sirvieron como insumo para la estructuración de los proyectos que se encuentra definiendo o ajustando la Empresa. De igual manera, son insumo para el desarrollo de los negocios y/o servicios de la ERU.

De acuerdo con lo observado, en lo corrido de la vigencia 2019 la Dirección Comercial ha elaborado 28 estudios de mercado. En la vigencia anterior realizó un total de 30 estudios.

El listado de estudios de mercado realizados en la presente vigencia es el siguiente:

- 1) Estudio de mercado vigilancia predios Voto Nacional.
- 2) Estudio de mercado para locales comerciales San Victorino.
- 3) Estudio de mercado uso hospitalario arriendo San Juan de Dios.
- 4) Estudio de mercado vivienda VIS RU y VIS San Bernardo.
- 5) Actualización estudio de mercado constructoras desarrolladoras de macroproyectos vivienda VIS y VIP a nivel nacional Tres Quebradas UG-1.
- 6) Estudio de mercado venta Ed. Carrera Décima.
- 7) Estudio de mercado vivienda, comercio y oficinas Alameda Entreparques.
- 8) Estudio de mercado vivienda, comercio y oficinas Eduardo Umaña.
- 9) Actualización estudio de mercado vivienda Estación Central.
- 10) Estudio de mercado vivienda VIS Santa Cecilia.
- 11) Actualización estudio de mercado vivienda Estación Central.
- 12) Estudio de mercado y análisis producto inmobiliario P.P Usme.
- 13) Estudio de mercado constructoras desarrolladoras de vivienda VIS en altura San Bernardo.
- 14) Actualización estudio de mercado vivienda Alameda Entreparques.
- 15) Estudio de mercado constructoras Eduardo Umaña.
- 16) Estudio de mercado y análisis de usos y productos inmobiliarios Estación Central.
- 17) Estudio de mercado constructoras desarrolladoras de complejos comerciales y C.C. en Colombia San Victorino.
- 18) Estudio de mercado producción stand Corferias.
- 19) Actualización estudio de mercado uso hospitalario arriendo San Juan de Dios.
- 20) Actualización estudio de mercado para locales comerciales venta La Colmena.
- 21) Actualización estudio de mercado vivienda VIS RU y VIS San Bernardo.
- 22) Actualización estudio de mercado vivienda, comercio y oficinas Eduardo Umaña.
- 23) Estudio de mercado vivienda NO VIS en altura Bogotá.
- 24) Estudio de mercado servicios topográfico para el levantamiento del San Juan de Dios.
- 25) Actualización cuadro anexo constructoras proyectos VIS y No VIS en Bogotá y ciudades principales del estudio de mercado San Bernardo.
- 26) Estudio de mercado proceso contractual servicio saneamiento ambiental San Juan de Dios.
- 27) Estudio de mercado proceso contractual servicio obras civiles San Juan de Dios.
- 28) Actualización Estudio de mercado proceso contractual servicio saneamiento ambiental procesos Secop San Juan de Dios.

 <p>EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ Transformamos ciudad</p>	INFORME DE AUDITORÍA	
	Proceso de Evaluación y Seguimiento	
	Código: FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha: 27 de Junio de 2017	Página: 5 de 16

De otra parte, el equipo auditor efectuó revisión de la información contenida en los siguientes instrumentos de gestión del área:

1) Plan de Acción de la Dirección Comercial:

La Dirección cuenta con dos acciones en el Plan de Acción de la Entidad. La **primera** denominada “*Suscribir convenio con Transmilenio*”, la cual se encuentra reportada como cumplida en el 100%, toda vez que se firmó un contrato interadministrativo con Transmilenio cuyo objeto es “*Gestión y saneamiento predial de los predios propiedad de Transmilenio SA afectos al plan parcial denominado "Estación Central" y sus modificaciones*”

La **segunda** acción se denomina “*Comercializar / vender predios Cra 10, UG2 y Santa Cecilia.*”. En el reporte de avance a septiembre 30 de 2019 se señala que esta acción se encuentra en un 50% de avance.

2) Indicadores de Gestión:


El proceso de Comercialización cuenta con dos (2) indicadores de Gestión: Uno correspondiente al cumplimiento en la ejecución del Plan de Mercadeo y otro referente al desarrollo del marketing relacional. Sobre el reporte de información de estos indicadores se identificaron algunas observaciones que se explican más adelante en el informe.

SITUACIONES ESPECÍFICAS - HALLAZGOS

FORTALEZA 01

Por la organización de la información física y magnética de los Planes de Mercadeo de los proyectos y servicios que la Empresa adelanta.

Como resultado del seguimiento realizado al procedimiento de “*Estructuración y elaboración del Plan de Mercadeo*” de la Empresa, se pudo evidenciar que la Dirección Comercial cuenta con información organizada, tanto en medio físico como electrónico, de todos los documentos claves de la elaboración y difusión de los Planes de Mercadeo de proyectos que están a cargo de la entidad. Así las cosas, para los casos analizados, se pudo evidenciar que cada uno de los veintiocho (28) proyectos trabajados en la vigencia 2019 cuenta con: 1) Diagnósticoutilizando la metodología de matriz DOFA., 2) Estrategia de marketing y cronograma de actividades a desarrollar para cada uno de los proyectos analizados, 3) Planes de Mercadeo elaborados para la gestión de cada proyecto, 4) Actas de reunión del Comité Institucional de Gestión y Desempeño donde se presentaron y aprobaron los Planes de Mercadeo en la vigencia 2019 y, 5) Plan de Comunicaciones elaborado para cada uno de los proyectos que se han promovido en 2019.

 <p>ERU EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ Transformamos ciudad</p>	INFORME DE AUDITORÍA	
	Proceso de Evaluación y Seguimiento	
	Código: FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha: 27 de Junio de 2017	Página: 6 de 16

HALLAZGO 01

No Conformidad. Por la falta de evidencia de la presentación y aprobación del Plan de Mercadeo de la Empresa para la vigencia 2019 por parte del Comité de Dirección o Comité que haga sus veces.

No fue posible evidenciar el Acta de Reunión del Comité de Dirección de la Empresa o instancia que haga sus veces, en la cual fue presentado y aprobado el Plan de Mercadeo de la vigencia 2019, de acuerdo con lo previsto en la Actividad 29 del Procedimiento denominado “*Diseño y Estructuración del Plan de Mercadeo*”, Código PD-GCI-DEPM-04, Versión 01, de fecha 29/06/2017.

Lo indicado incumple la Actividad 29 del procedimiento señalado, vigente para la época de elaboración del mencionado plan y deja sin soporte la actividad esencial de presentación y aprobación de un plan fundamental para la gestión de la Empresa.

Recomendación:

- 1) Para la vigencia 2020, se recomienda que el *Plan de Mercadeo* que se elabore sea presentado a discusión, análisis y aprobación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Empresa, de acuerdo con lo previsto en la Actividad 12 del procedimiento denominado “*Estructuración y elaboración del Plan de Mercadeo*”, Código PD-49, Versión 2, de fecha 18/10/2019, vigente para este momento.

HALLAZGO 02


No Conformidad. Por falta de definición de puntos de control para las actividades del Procedimiento de “Elaboración de Estudios de Mercado”

En el procedimiento denominado “*Elaboración de Estudios de Mercado*”, Código PD-53, Versión 2 de fecha 23/10/2019, publicado en el Sistema de Gestión de la Empresa, no se evidencia la definición y descripción de Puntos de Control para las actividades identificadas en el procedimiento.

Cabe precisar que los puntos de control son elementos esenciales en el procedimiento, toda vez que describen las acciones específicas de verificación que garantizan el logro del objetivo del procedimiento, sirven como punto de referencia para el control por parte de los líderes de proceso, así como le permiten al auditado ejercer acciones correctivas o de mejora continua inmediatas y de igual manera, constituyen uno de los aspectos claves de revisión en cualquier ejercicio de auditoría interna o externa.

Recomendación:

- 1) Definir y describir puntos de control para las actividades del procedimiento de “*Elaboración de Estudios de Mercado*” (Código PD-53, Versión 2), realizar la actualización del procedimiento y publicar la nueva versión en la intranet de la Empresa y socializarlo. Lo anterior, con el fin de disponer de una herramienta efectiva para la operación el ejercicio de control en esta actividad y

	INFORME DE AUDITORÍA	
	Proceso de Evaluación y Seguimiento	
	Código: FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha: 27 de Junio de 2017	Página: 7 de 16

que el mismo se refleje en los resultados obtenidos.

HALLAZGO 03

No Conformidad. Por el retraso en el cumplimiento de la actividad “Comercializar / vender predios Cra 10, UG2 y Santa Cecilia.”, establecidos en el Plan de Acción 2019 de la Empresa.

Se evidenció en el seguimiento presentado por la Dirección Comercial a la Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos, que a la fecha ha realizado la venta de dos (2) de los tres (3) predios que hacen parte de la primera Actividad del Plan de Acción de la Dirección Comercial, correspondiente a los predios Carrera 10 y UG2 (Manzana 55). El predio Santa Cecilia, previsto para vender en la vigencia 2019, no se han logrado comercializar. Lo señalado evidencia un incumplimiento de lo planeado para la vigencia 2019.

Recomendación:

- 1) Revisar y reformular esta acción para la vigencia 2020, de acuerdo con la posibilidad efectiva de venta que se tengan para el inmueble de Santa Cecilia. De igual manera documentar estos casos y las dificultades para lograr dichas ventas.

OBSERVACIÓN 01


Para el mejoramiento del mecanismo de registro y control de la información de los Estudios de Mercado del entorno inmobiliario de los proyectos que se analizan en la Dirección Comercial de la Empresa.

Aunque la Dirección Comercial lleva un registro en Excel de los Estudios de Mercado del entorno inmobiliario de los proyectos de la Empresa, en cuanto al tipo de productos (residenciales, comerciales, de servicios, dotacionales, etc.), oferta, demanda y valores, se observa que es posible mejorar el mecanismo actual de registro y control de dichos estudios.

Lo anterior, para contar con información completa y oportuna de cada estudio en cuanto a: Área o dependencia que solicita el estudio, fecha de ingreso de la solicitud, profesionales a cargo, fecha de entrega del resultado, seguimiento al trámite del estudio y demás datos que sean útiles para evidenciar la gestión realizada por la Dirección en esta materia y contar con información de primera mano para reportes gerenciales, informes de gestión, estadísticas, respuesta a entes de control y demás que lo requieran.

Recomendación:

- 1) Definir y establecer un instrumento de registro y control de los Estudios de Mercado que realiza la Dirección Comercial (sistematizado), bien sea a través de una base de datos u otra herramienta que permita contar con información completa y oportuna sobre el estado de trámite de todos los estudios de mercado que realiza el área y que brinde reportes en línea de estos temas.

	INFORME DE AUDITORÍA	
	Proceso de Evaluación y Seguimiento	
	Código: FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha: 27 de Junio de 2017	Página: 8 de 16

OBSERVACIÓN 02

Mejoramiento del contenido Plan de Mercadeo de la Empresa.

Aunque la Dirección Comercial cuenta con un Plan de Acción, el cual contiene dos (2) actividades definidas para la vigencia 2019, se considera importante contar con un plan mucho más completo, robusto y detallado sobre la gestión comercial de la Empresa para la nueva vigencia, que incluya actividades estratégicas en materia de comercialización o mercadeo conforme a las metas esperadas en esta materia para el nuevo año.

Lo señalado permitirá fortalecer una de las gestiones misionales de la Empresa, fuente de importantes recursos para la misma. Lo anterior, en línea con las actividades definidas en el procedimiento denominado “*Estructuración y elaboración del Plan de Mercadeo*” (Código PD-49, Versión 02) que indica en su actividad 11 que la Empresa debe consolidar un Plan de Mercadeo que incluya análisis de los proyectos a comercializar en la vigencia y de los servicios que se van a prestar. Más aún, teniendo en cuenta que la Empresa debe tender a ser autosostenible.

Recomendación:

- 1) Incluir en el Plan de Acción para la vigencia 2020 actividades estratégicas con amplio nivel de detalle en los temas propios del mercadeo y la comercialización, orientadas a fortalecer la sostenibilidad de la empresa a través de instrumentos de planeación mucho más robustos y ejecutables.

OBSERVACIÓN 03

Revisión y ajuste del reporte Indicadores de Gestión del proceso de Comercialización.

El proceso cuenta con dos indicadores de gestión, sobre los cuales se identifican las siguientes observaciones:

1. Primer Indicador: Cumplimiento en la ejecución del Plan de Mercadeo, el cual se evalúa de manera bimestral. En los dos primeros reportes el proceso diligenció en el análisis de los Resultados del Indicador la siguiente información:

	INFORME DE AUDITORÍA		
	Proceso de Evaluación y Seguimiento		
	Código:	FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha:	27 de Junio de 2017	Página: 9 de 16

2.3 Análisis de los Resultados del Indicador			REQUIERE ADELANTAR ACCIONES CORRECTIVAS	
PERIODO	Fecha Reporte	Descripción del análisis	SI	NO
I Bimestre	14/05/2019	1. Se estudió la oferta de compra por parte de CISA de los inmuebles del Edificio Carrera 10a 2. Se gestionó la aceptación de la oferta de compra por parte del PA Carrera 10a. 3. Se solicitó concepto jurídico para comercialización de Cruces y Villa Javier. 4. Se elaboró estudio de mercado de la UG-1 para el Plan Parcial de Tres Quebradas.	X	
II Bimestre	14/05/2019	1. Se solicitó valoración a CISA para la venta de Santa Cecilia. 2. Se elaboró minuta de promesa para la venta de la manzana 55 - UG2 Plan Parcial Tres Quebradas. 3 Se suscribió acta de inclusión con CISA - condiciones de ventas Edf. Carrera 10a	X	

Fuente: Dirección Comercial

En cuanto al primer indicador, se evidencian las siguientes situaciones:

- Se observa que se diligenció la casilla de que el indicar *requería "Acciones Correctivas"*, lo cual no se vio reflejado en el Plan de Mejoramiento de la Empresa, ya que este indicador no cuenta con acciones correctivas formuladas.
 - En los reportes cuatro y cinco de la vigencia 2019 se hace referencia a "IV Trimestre" y "V Trimestre", cuando la periodicidad de reporte del indicador es bimestral, como ya se mencionó.
 - Se observa que los indicadores del primer y segundo bimestre se reportan el mismo día, 14 de mayo de 2019, lo cual indica que para el primer bimestre no se dispuso de una información oportuna respecto a los resultados del indicador.
2. Segundo Indicador: Desarrollo del Marketing Relacional, el cual reporta dos mediciones a la fecha, alcanzando un 150% de resultado. Teniendo en cuenta que este resultado sobrepasa la meta del 100%, es importante revisar las variables del indicador para verificar si su fórmula requiere ajuste o si efectivamente el resultado corresponde y se ciñe a los hechos objeto de evaluación, dado el alto porcentaje que supera la meta inicialmente establecida.

Recomendaciones:

- 1) Revisar la pertinencia de formular acciones de mejora en el proceso a partir de los resultados del primer indicador. En caso de que ello sea necesario, incluirlas en el Plan de Mejoramiento de la Empresa. De igual manera, revisar los reportes realizados del indicador para que se ajusten a la periodicidad establecida en la ficha del indicador. En este aspecto se debe involucrar a la Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos.
- 2) Revisar las variables de la fórmula del indicador de desarrollo de marketing relacional para lograr que se midan situaciones que aporten valor al proceso y permitan tomar medidas de ajuste cuando se requiera. En este aspecto se debe involucrar a la Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos.
- 3) Establecer indicadores que permitan la medición y monitoreo de la gestión realizada para el frente trabajo denominado *Creación de valor y posicionamiento de marca*, dado que no es posible la

relación costo / beneficio del mismo, es decir, lo que se invierte y su nivel de recuperación.

OBSERVACIÓN 04

Revisión de los ingresos por concepto de arrendamiento para las próximas vigencias presupuestales.

Teniendo en cuenta que a octubre 30 de 2018 ,la Empresa había recibido por concepto de arriendos la suma de \$4.096.595.950, y que a la misma fecha de corte de la vigencia 2019, se habían recibido \$2.505.066.793, para una diferencia de \$1.591.529.157 que corresponde a un 39% menos en los ingresos obtenidos por este concepto en la presente vigencia, es recomendable revisar periódicamente las estrategias de arriendo de inmuebles y su avance para obtener los ingresos máximos posibles por este concepto.

Cabe anotar que esta disminución se explica fundamentalmente por la disminución de ingresos del contrato de arrendamiento del predio ubicado en San Victorino, el cual fue liberado esta situación en razón a que se encontraba en trámite el proceso de adjudicación de la invitación pública de la venta relacionada con el mismo y se consideró pertinente disponer del predio en su totalidad en aras del proceso contractual que se estaba adelantando, más aún dadas las características de la población que allí laboraba. Adicionalmente, en visita de auditoría a dicho predio, que se realizó el 25 de octubre de 2019, radicado 20191100035993, se observó que aún existían elementos dentro del predio y además no se contaba con el acta de liquidación del contrato.

En las siguientes tablas se evidencia la programación y la ejecución de este tipo de recursos a octubre 30 de 2018 y octubre 30 de 2019, respectivamente.

INGRESOS VIGENCIA 2018 DE ENERO A 30 DE OCTUBRE EMPRESA DE RENOVACION Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTA D.C.				
TERCERO	PROGRAMADO VIGENCIA 2018	VALOR EJECUTADO ARRENDAMIENTO	VALOR EJECUTADO VENTAS	% AVANCE
INSTITUTO NACIONAL DE CANCEROLOGIA	135.006.948	135.006.948		100,00
CENTRO DERMATOLOGICO FEDERICO LLERAS	130.164.580	130.164.580		100,00
FUNDACIÓN UN GRANITO DE AMOR	7.500.000	7.500.000		100,00
SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD E.S.E	1.742.068.130	1.742.068.130		100,00
UNION TEMPORAL CENTURY 21	2.081.856.292	2.081.856.292		100,00
TOTAL ARRENDAMIENTOS	4.096.595.950	4.096.595.950		
	0		-	#¡DIV/0!
	-		-	#¡DIV/0!
TOTAL VENTAS			-	#¡DIV/0!
TOTAL INGRESOS	4.096.595.950	4.096.595.950	-	4.096.595.950

Fuente: Información remitida por la Dirección Comercial mediante correo electrónico

INGRESOS VIGENCIA 2019 DE ENERO A OCTUBRE EMPRESA DE RENOVACION Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTA D.C.				
TERCERO	PROGRAMADO VIGENCIA 2019	VALOR EJECUTADO ARRENDAMIENTO	VALOR EJECUTADO	% AVANCE
INSTITUTO NACIONAL DE CANCEROLOGIA	204.567.279	170.384.941		83,29
CENTRO DERMATOLOGICO FEDERICO LLERAS	161.213.300	134.205.688		83,25
CORPORACION ALCANZAR	20.160.000	16.560.000		82,14
SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD E.S.E	2.277.661.808	1.896.091.512		83,25
UNION TEMPORAL CENTURY 21	257.228.912	257.228.912		100,00
CORPORACIÓN DE FERIAS Y EXPOSICIONES USUARIO OPERADOR DE ZONA FRANCA	30.595.740	30.595.740		100,00
TOTAL ARRENDAMIENTOS	2.951.427.039	2.505.066.793		
SUBRED INTEGRADA DE SERVICIOS DE SALUD E.S.E	0		2.548.205.460	2548,20
CENTRAL DE INVERSIONES CISA	3.203.614.362		3.203.614.362	100,00
TOTAL VENTAS			5.751.819.822	
TOTAL INGRESOS	6.155.041.401	2.505.066.793	5.751.819.822	8.256.886.615

Fuente: Información remitida por la Dirección Comercial mediante correo electrónico

Recomendación:

- 1) Revisar permanentemente las estrategias de arriendo de inmuebles y monitorear los ingresos por este rubro, con el objeto de obtener siempre los mayores recursos posibles en la vigencia por este concepto.
- 2) Aplicar el plan de mejora presentado por la Dirección Comercial, con relación al resultado de la visita de auditoría al predio de San VictorinoMz 22, que se realizó el 25 de octubre de 2019, radicado 20191100035993.


OBSERVACIÓN 05

Observación sobre la Resolución 460 de junio 25 de 2019, la cual modifica el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales para los empleos públicos de la Empresa y su armonización frente a lo expresado en el Acuerdo 004 de 2016 de la Junta Directiva.

Se evidenció que durante la vigencia 2019 la Dirección Comercial realizó la administración y actualización del inventario de predios de la Empresa, así como la gestión de la vigilancia y mantenimiento de los mismos.

De acuerdo con lo observado, la Dirección Comercial realizó la coordinación de la vigilancia de los predios fideicomitidos y de los predios en titularidad de la Empresa, el aseguramiento de todos los predios, el monitoreo al pago de servicios públicos, la actualización del inventario de inmuebles, así como la coordinación del mantenimiento correctivo y preventivo de predios, conforme lo establecido en la Resolución 460 de 2019.

Según el Artículo 01 del Acuerdo 04 de 2016, expedido por la Junta Directiva de la Empresa, "por el cual se adopta la estructura organizacional, la planta de cargos y se definen las funciones de las dependencias de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá DC", entre las funciones de

	INFORME DE AUDITORÍA	
	Proceso de Evaluación y Seguimiento	
	Código: FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha: 27 de Junio de 2017	Página: 12 de 16

la Dirección de Predios se encuentran las siguientes:

“(...) 2. Definir y ejecutar el componente de administración y vigilancia de predios que hayan sido adquiridos por la Empresa que se encuentren a su nombre.

“(...) 4. Determinar las acciones pertinentes para la vigilancia, comodato y mantenimiento de los predios adquiridos o de su interés.

“(...) 6. Vigilar y responder por el saneamiento de los predios a su cargo.

“(...) 9. Administrar y custodiar el inventario de bienes inmuebles y predios adquiridos por la Empresa, mientras se transfieren a los patrimonios autónomos.”

De igual manera, el citado Acuerdo 04 de 2016 establece sólo una función en materia de predios para la Dirección Comercial de la Empresa, en los siguientes términos:

“(...) Ejecutar el componente de administración de predios que hayan sido adquiridos por la Empresa y hayan sido transferidos a un patrimonio autónomo”.

De acuerdo con lo indicado, a la Dirección Comercial sólo le corresponden actividades de administración de predios cuando éstos hayan sido transferidos a patrimonios autónomos.


De otro lado, mediante la Resolución No. 460 de 2019, *“por la cual se modifica el Manual Específico de Funciones y de Competencias laborales para los Empleos Públicos de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá DC”*, se estableció como función del Director Comercial, la siguiente:

“(...) 10. Administrar y custodiar el inventario de bienes inmuebles propios (predios) como los entregados para su custodia y administración, así como los predios entregados voluntariamente de manera anticipada dentro de los procesos de gestión predial adelantados por la Empresa, bien sean adquiridos con recursos propios o transferidos a patrimonios autónomos, garantizando su saneamiento y adelantando las acciones pertinentes para el aseguramiento, la vigilancia, comodato y mantenimiento, dependiendo de su naturaleza, o la modalidad en que se reciben los bienes”

Consultados los antecedentes de este tema, los auditados en reunión de diciembre 27 de 2019, facilitaron copia del Acta de Junta Directiva de junio 25 de 2019 (Acta No. 03) en la cual se consignó el contenido de la propuesta de ajuste del Manual de Funciones en este tema específico, como puede evidenciarse en dicho documento, numeral 2.2.1., página 4, según el cual se dio a conocer a la Junta en los siguientes términos:

“Actualmente el componente de administración de los predios se encuentra en dos dependencias, una los adquiridos por la Empresa y otra los transferidos a un patrimonio autónomo; sin embargo, no se especifica la participación en el mantenimiento de estos predios, ni el aseguramiento.

Teniendo en cuenta que la Subgerencia de Desarrollo de Proyectos, es la encargada de “Dirigir el desarrollo constructivo de los proyectos a cargo de la Empresa de Renovación y Desarrollo

 <p>EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ Transformamos ciudad</p>	INFORME DE AUDITORÍA	
	Proceso de Evaluación y Seguimiento	
	Código: FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha: 27 de Junio de 2017	Página: 13 de 16

Urbano, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos y metas misionales planteados, acorde a las normas técnicas y jurídicas vigentes en materia urbanística”, es la dependencia que por su naturaleza debe realizar el seguimiento y control de todas las obras que ejecuta la Empresa, por lo cual se adiciona en las funciones del Subgerente de Desarrollo de Proyectos, la participación en el desarrollo de las obras que se requieren para mantener en óptimas condiciones los bienes inmuebles de los proyectos de la Empresas; y en el Director Comercial, la administración y custodia del inventario de bienes inmuebles propios (predios) como los entregados para su custodia y administración, así como los predios entregados voluntariamente de manera anticipada dentro de los procesos de gestión predial adelantados por la empresa, bien sean adquiridos con recursos propios o transferidos a patrimonios autónomos, garantizando su saneamiento y adelantando las acciones pertinentes para el aseguramiento, la vigilancia, comodato y mantenimiento, dependiendo de su naturaleza, o la modalidad en que se reciban los bienes”

Teniendo en cuenta las explicaciones otorgadas, la situación descrita se deja como una observación en este informe y se recomienda su revisión y aclaración jurídica, en orden a identificar si es necesaria la modificación bien sea del Acuerdo 04 de 2016 o de la Resolución 460 de 2019, si a ello hubiere lugar.

Como aspecto adicional, se encuentra que la Resolución 460 de 2019, por medio de la cual se adopta el Manual de Funciones de la Entidad, no evidencia revisión por parte de la Subgerencia Jurídica de la Empresa.


Recomendación:

- 1) Revisar las situaciones señaladas sobre la definición de funciones en materia de administración de predios a la Dirección Comercial y realizar los ajustes que se requieran, bien sea en el Manual de Funciones o en el Acuerdo de Junta Directiva, para que las funciones del manual se correspondan con las establecidas por Acuerdo para las dependencias de la Entidad.
- 2) Someter a revisión de la Subgerencia Jurídica los proyectos de resolución, como la relacionada con la adopción del Manual de Funciones de la Empresa, con el objeto de obtener la verificación de los aspectos legales que tienen relación con el cumplimiento de las funciones de la entidad.

CONCLUSIONES

A modo de conclusión, se destacan los siguientes aspectos:

La gestión del proceso de Comercialización de la Empresa, así como de sus procedimientos asociados, se ejecuta, en términos generales, conforme a las actividades y condiciones definidas en los documentos del Sistema de Gestión de la Empresa y acordes con lo esperado en el Plan de Acción de la Dirección Comercial para la vigencia 2019. Se observa el buen funcionamiento de los puntos de control del proceso y la existencia de documentación organizada y actualizada sobre la gestión realizada en el periodo objeto de evaluación, con excepción de los aspectos puntuales descritos en los hallazgos y observaciones de este informe.

	INFORME DE AUDITORÍA	
	Proceso de Evaluación y Seguimiento	
	Código: FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha: 27 de Junio de 2017	Página: 14 de 16

Como producto de las verificaciones realizadas se identificaron las siguientes situaciones:


- Se identificó una (1) Fortaleza por las siguientes razones:
 - Por la organización de la información física y magnética de los Planes de Mercadeo de los proyectos y servicios que la Empresa adelanta en la vigencia 2019.
- Se identificaron tres(3) Hallazgos(No Conformidades)por las siguientes razones:
 - Falta de evidencia de la presentación y aprobación del Plan de Mercadeo de la Empresa para la vigencia 2019, de acuerdo con lo previsto en la Actividad 29 del Procedimiento denominado “*Diseño y Estructuración del Plan de Mercadeo*”, Código PD-GCI-DEPM-04, Versión 01, de fecha 29/06/2017.
 - Falta de definición de los puntos de control del procedimiento “Elaboración de Estudios de Mercado”, Código PD-53, Versión 2 de fecha 23/10/2019.
 - Atraso en el cumplimiento de la actividad denominada “*Comercializar / vender predios Cra 10, UG2 y Santa Cecilia.*”, establecidos en el Plan de Acción 2019 de la Empresa.”, establecidos en el Plan de Acción 2019 de la Empresa
- Se identificaron Cinco (5) Observaciones, por las siguientes razones:
 - Oportunidad de mejora del mecanismo de registro y control de la información de los Estudios de Mercado elaborados por la Dirección Comercial.
 - Mejoramiento del contenido del Plan de Mercadeo de la Empresa.
 - Revisión y ajuste del reporte de indicadores del proceso de Comercialización de la Empresa.
 - Revisión y monitoreo a la estrategia de arriendo de inmuebles para que los ingresos por este concepto sean los mayores posibles en las condiciones actuales del mercado.
 - Discrepancia entre las funciones establecidas para la Dirección de Predios en materia de administración del inventario de predios, vigilancia y mantenimiento a través del Acuerdo 04 de 2016 y las funciones establecidas para la Dirección Comercial a través de la Resolución interna 460 de 2019 en estas mismas materias.

RECOMENDACIONES

Las siguientes son las recomendaciones generales que se obtienen como resultado del ejercicio de

auditoría realizado. Por su parte, las recomendaciones específicas para cada uno de los hallazgos identificados se encuentran descritas en el cuerpo del presente informe.

- 1) Para la vigencia 2020 se recomienda que el Plan de Mercadeo que se elabore sea presentado a discusión, análisis y aprobación del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Empresa, de acuerdo con lo previsto en la Actividad 12 del procedimiento denominado "*Estructuración y elaboración del Plan de Mercadeo*", Código PD-49, Versión 2, de fecha 18/10/2019.
- 2) Definir y describir puntos de control para las actividades del procedimiento de "*Elaboración de Estudios de Mercado*", realizar la actualización del procedimiento y publicar la nueva versión en la intranet de la Empresa.
- 3) Revisar y reformular la acción referente a la venta de Santa Cecilia en el Plan de Acción de la vigencia 2020, de acuerdo a las posibilidades reales de comercialización de estos bienes.
- 4) Revisar las observaciones señaladas sobre la definición de funciones en materia de administración de predios a la Dirección Comercial y realizar los ajustes que se requieran, bien sea en el Manual de Funciones o en el Acuerdo de Junta Directiva, para que las funciones del manual se correspondan con las establecidas por Acuerdo para las dependencias de la Entidad. Adicionalmente, realizar la revisión de este tipo de resoluciones internas a través de la Subgerencia Jurídica.
- 5) Verificar la posibilidad de mejorar el mecanismo de registro y control de los Estudios de Mercado que realiza la Dirección Comercial, sustituyendo o mejorando la base de datos en Excel por un mecanismo que permita contar con información completa y oportuna de cada estudio en cuanto a: Área o dependencia que solicita el estudio, fecha de ingreso de la solicitud, profesionales a cargo, fecha de entrega del resultado, seguimiento al trámite del estudio y demás datos que sean útiles para evidenciar la gestión realizada por la Dirección en esta materia y contar con información de primera mano para los informes de gestión, estadísticas, respuesta a entes de control y demás que lo requieran.
- 6) Mejorar el contenido del Plan de Mercadeo de la Empresa, a través de la inclusión en el Plan de Acción para la vigencia 2020 de actividades estratégicas con amplio nivel de detalle en los temas propios del mercadeo y la comercialización, orientadas a fortalecer la sostenibilidad de la empresa a través de instrumentos de planeación mucho más robustos. En este punto cabe destacar que la empresa debe ser autosostenible y que su gestión comercial resulta vital para estos propósitos.
- 7) Revisar la pertinencia y reporte de los indicadores actualmente definidos para el proceso de Comercialización de la Empresa, con el objeto de que aporten valor agregado a la medición de los resultados del proceso y su formulación sea apropiada para dicho propósito.
- 8) Revisar permanentemente la estrategia de la Empresa para el arriendo de los inmuebles disponibles, con el objeto de generar los ingresos mayores posibles por este concepto, teniendo en cuenta los resultados de vigencias anteriores y las condiciones actuales del mercado en esta

	INFORME DE AUDITORÍA	
	Proceso de Evaluación y Seguimiento	
	Código: FT-ES-AEI-01	Versión: 1.0
	Fecha: 27 de Junio de 2017	Página: 16 de 16

materia. Así mismo, aplicar el plan de mejora presentado por la Dirección Comercial, con relación al resultado de la visita de auditoría al predio de San Victorino Mz 22, que se realizó el 25 de octubre de 2019, radicado 20191100035993.

Las acciones de mejora que se propongan en respuesta a la presente auditoría deben llevarse a un Plan de Mejoramiento que debe ser remitido a la Oficina de Control Interno dentro de los diez (10) días hábiles siguientes al recibo del presente informe.

	Nombre	Responsabilidad	Firma
Elaboró:	Omar Urrea Romero Lily Johanna Moreno González Edgar Efrén Mogollón Montañez	Auditor Líder Auditor Acompañante Auditor Acompañante	
Reviso y Aprobó:	Janeth Villalba Mahecha	Jefe Oficina de Control Interno	