



## COMUNICACIÓN INTERNA

**Para:** Juan Guillermo Jiménez Gómez - Gerente General; Carlos Alberto Acosta Narváez - Subgerente de Desarrollo de Proyectos; María Constanza Eraso Concha - Subgerente Planeación y Administración de Proyectos; María Cecilia Gaitán Roza - Subgerente de Gestión Corporativa; Amalia Muñoz Neira - Subgerente de Gestión Inmobiliaria; Mauricio Pombo Santos - Director Comercial; Giovanna Vittoria Spera Velásquez - Subgerente Gestión Urbana; David Díaz Guerrero - Subgerente Jurídica; Margarita Isabel Córdoba García - Jefe Oficina de Gestión Social; Diego Fernando Suarez Manzur - Jefe Oficina de Comunicaciones.

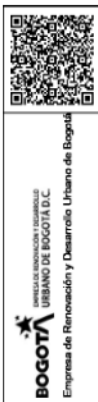
**De:** Janeth Villalba Mahecha  
Jefe Oficina de Control Interno

### ASUNTO: Informe Líneas de Defensa – Diciembre 2022

La Oficina de Control Interno en cumplimiento del Plan Anual de Auditoría Interna y las funciones legalmente asignadas, documenta conceptos relacionados con la dimensión Nro. 7 de Control Interno, enmarcado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y socializa las actividades de control realizadas por cada una de las líneas de defensa de la Empresa de Desarrollo y Renovación Urbana, de la siguiente manera:

### MARCO NORMATIVO

- Decreto 1083 de 2015 – *“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.”*
- Decreto 1499 de 2017- *“Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.”*
- Decreto 648 de 2017- *“Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”.*
- Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Versión 4 de marzo de 2021- Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Modelo de las Tres Líneas de Defensa - Instituto de Auditores - IIA Global - Instituto de Auditores Internos IIA GLOBAL, Fundación Latinoamericana de Auditores Internos - FLAI.



Documento:  
233843

EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO  
URBANO DE BOGOTÁ D.C.

Este documento está firmado digitalmente, por  
JANETH VILLALBA MAHECHA, en 2023-03-27 18:11:45  
Para descargar la versión digital firmada, puede  
escanear el código QR o dirigirse a  
[https://gestiondoc.umental.urb.net.co/instancias/ERU\\_Proc/AZDigital/6.0/Control/AdmInr.../Descarga](https://gestiondoc.umental.urb.net.co/instancias/ERU_Proc/AZDigital/6.0/Control/AdmInr.../Descarga)



## ANTECEDENTES

Conforme lo establecido en el artículo 9 de la Ley 87 de 1993 la Oficina de Control Interno es uno de los componentes del Sistema de Control Interno encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, circunscribiendo su competencia a la asesoría de la dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos. Así, esta oficina es competente frente a lo relacionado con el control interno de gestión, asesorando y evaluando de manera independiente el Sistema de Control Interno, sin que le sea posible refrendar actos de la administración o coadministrar.

Adicionalmente, el Decreto 648 de 2017 *“Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública”*, asignó a estas oficinas los siguientes roles:

1. Liderazgo estratégico
2. Enfoque hacia la prevención
3. Relación con entes externos de control
4. Evaluación de la gestión del riesgo
5. Evaluación y seguimiento

Conforme el artículo 6º de la Ley 87 de 1993, el establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los organismos y entidades públicas será responsabilidad del representante legal o máximo directivo. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del control interno, también será de responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias.

Como contexto del presente documento se pone en contexto algunos conceptos importantes para ser tenidos en cuenta, así:

### **Sistema de Control Interno**

Se define como un sistema de naturaleza preventiva, integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad.

A partir de la expedición del Decreto 1499 de 2017 se cuenta con un único Sistema de Gestión, el cual se articula con el Sistema de Control Interno a través de la actualización del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG, este último, diseñado con el propósito de generar valor en lo público y desempeñarse a través de modelos de gestión para resultados, enfocados a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos.

El MIPG se entiende como un marco de referencia direccionado a que las entidades públicas realicen las actividades de dirección y planeación, ejecución, seguimiento y evaluación, y

control de la gestión institucional. El modelo cuenta con objetivos y principios propios, su implementación se hace a través de tres componentes:

- **Institucionalidad:** A cargo del Comité de Gestión y Desempeño de la entidad.
- **Operación:** Se implementa a través de 7 dimensiones operativas – Talento Humano, Direccionamiento estratégico y planeación, evaluación de resultados, gestión con valores para resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento y la innovación y control interno.
- **Medición:** Realizada a través del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión – FURAG.

Para el caso que nos ocupa, la dimensión 7 de Control Interno se compone de una línea estratégica y tres líneas de defensa, conforme al modelo diseñado por el Instituto de Auditores Internos -IIA, así:

- **Línea estratégica:** Se encuentra a cargo de la Alta Dirección y el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. Este nivel analiza los riesgos y amenazas institucionales al cumplimiento de los planes estratégicos, define el marco general para la gestión del riesgo (política de administración del riesgo) y garantiza el cumplimiento de los planes de la entidad.
- **Primera línea de defensa:** En cabeza de los líderes de proceso y sus equipos. Tiene a cargo el mantenimiento efectivo de controles internos, la ejecución de procedimientos de riesgo y el control sobre una base del día a día. Esta línea operacional identifica, evalúa, controla y mitiga los riesgos. Corresponde a la actividad de Autocontrol.
- **Segunda línea de defensa:** A cargo de las oficinas de planeación, coordinadores de equipos de trabajo, comités de riesgos, comité de contratación, áreas financieras, TIC, entre otros que generen información para el Aseguramiento de la operación.

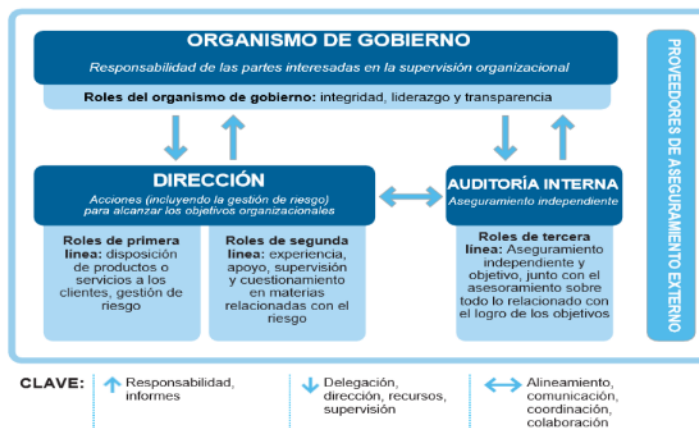
Esta línea asegura que los controles y procesos de gestión del riesgo de la primera línea de defensa sean apropiados y funcionen correctamente, supervisan la implementación de prácticas de gestión de riesgo eficaces. Corresponde a la actividad de Autoevaluación.

- **Tercera línea de defensa:** Se encuentra a cargo de la Oficina de Control Interno quien, a través de la auditoría interna con un enfoque basado en el riesgo, debe proporcionar el aseguramiento objetivo e independiente sobre la eficacia de la gestión de riesgos y el control interno a la alta dirección de la entidad, incluidas las maneras en que funciona la primera y segunda línea de defensa. Corresponde a la actividad de Evaluación Independiente.

Conforme lo establecido por el Instituto de Auditores Internos<sup>1</sup>, “El Modelo de las Tres Líneas ayuda a las organizaciones a identificar las estructuras y los procesos que mejor facilitan el logro de los objetivos y promuevan un gobierno sólido y gestión de riesgo, a su vez, se aplica a todas las organizaciones y se optimiza mediante las siguientes actividades:

- Adoptar un enfoque basado en principios y adaptar el Modelo a los objetivos y circunstancias de la organización.
- Enfocar la contribución de la gestión de riesgo en la obtención de objetivos y la creación de valor, así como en cuestiones de “defensa” y protección del valor.
- Comprender claramente los roles y responsabilidades representados en el Modelo y las relaciones entre ellos.
- Implementar medidas para garantizar que las actividades y los objetivos estén alineados con los intereses prioritarios de las partes interesadas.”

### El Modelo de las Tres Líneas del IIA



Fuente: Tomado de documento Modelo de las tres Líneas de Defensa del IAA 2020 –página 6

### Roles clave en el Modelo de las Tres Líneas de Defensa

Continuado con el Modelo de las Tres Líneas de Defensa del IAA 2020, respecto de los roles a tener en cuenta para cada una de ellas, tenemos:

#### Roles de la primera línea:

- Dirige y orienta las acciones (incluyendo la gestión de riesgo) y la aplicación de recursos para lograr los objetivos de la organización.
- Mantiene un diálogo continuo con el organismo de gobierno e informa sobre los resultados planificados, reales y esperados vinculados a los objetivos de la organización; y el riesgo. Establece y mantiene estructuras y procesos adecuados para la gestión de operaciones y riesgo (incluyendo el control interno).

<sup>1</sup> El Modelo de las tres Líneas de Defensa del IAA 2020 – Una actualización de las tres líneas de defensa. IIA.



- Garantiza el cumplimiento de las expectativas legales, reglamentarias y éticas.

Ahora bien, para el caso de la Empresa de Desarrollo y Renovación Urbana respecto de la primera línea de defensa, para la vigencia 2022 las dependencias realizaron actividades relacionadas con los comités de autoevaluación de la siguiente manera:

- ✓ Subgerencia de Gestión Urbana: 4 reuniones con sus respectivas actas
- ✓ Oficina de Gestión Social: 3 reuniones con sus respectivas actas
- ✓ Dirección Contractual: 1 reunión con su respectiva acta
- ✓ Dirección Comercial: 3 reuniones con sus respectivas actas
- ✓ Subgerencia de Desarrollo de Proyectos: 19 reuniones con sus respectivas actas
- ✓ Subgerencia Inmobiliaria: 4 reuniones con sus respectivas actas
- ✓ Subgerencia de Gestión Corporativa: 8 reuniones con sus respectivas actas
- Subgerencia Jurídica: Cuatro reuniones con sus respectivas actas
- ✓ Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos: No reportó información
- ✓ Oficina de Comunicaciones: 32 reuniones con sus respectivas actas

#### **Roles de la segunda línea:**

- Proporciona conocimientos especializados adicionales, apoyo, supervisión y cuestionamientos relacionados con la gestión de riesgo, incluyendo el desarrollo, la implementación y la mejora continua de las prácticas de gestión de riesgo (incluyendo el control interno) a nivel de los procesos, los sistemas y la entidad.
- El logro de los objetivos de la gestión de riesgo, tales como cumplimiento de las leyes, regulaciones y comportamiento ético aceptable, control interno, seguridad de la información y tecnología, sostenibilidad y aseguramiento de calidad.
- Proporciona análisis e informes sobre la adecuación y eficacia de la gestión de riesgo (incluyendo el control interno).
- 

La segunda línea de defensa en la Empresa realizó los siguientes monitoreos en la vigencia 2022:

- ✓ Monitoreo a la Gestión de Riesgos - Segunda Línea de Defensa III-2021
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Oportunidades 2021
- ✓ Informe de Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG 2021
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Salidas No Conformes 2021
- ✓ Resultados Indicadores de Gestión por Proceso 2021
- ✓ Informe de Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG 2020
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Salidas No Conformes 2021
- ✓ Seguimiento Plan de Acción Institucional 2021
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Riesgos - Segunda Línea de Defensa I-2022
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Salidas No Conformes I-2022

- ✓ Monitoreo a la Gestión de Indicadores I-2022
- ✓ Informe gestión del cambio I-2022
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Riesgos - Segunda Línea de Defensa II-2022
- ✓ Informe de Revisión por la Dirección al Sistema Integrado de Gestión 2022
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Oportunidades 2022
- ✓ Monitoreo a la sección Conoce, Propone y Prioriza - Vigencia 2022
- ✓ Resultados Indicadores de Gestión por Proceso 2022
- ✓ Informe gestión del cambio II-2022
- ✓ Seguimiento Plan de Acción Institucional 2022
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Salidas No Conformes II-2022
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Riesgos - Segunda Línea de Defensa II-2022
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Indicadores 2022
- ✓ Informe implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión 2022
- ✓ Monitoreo a la Gestión de Riesgos - Segunda Línea de Defensa III-2022

#### **Roles de la Auditoría interna:**

- Mantiene la responsabilidad primaria ante el organismo de gobierno y la independencia de las responsabilidades de la gestión.
- Comunica el aseguramiento independiente y objetivo junto con el asesoramiento a la dirección y al organismo de gobierno sobre la adecuación y la eficacia del gobierno y la gestión de riesgo (incluyendo el control interno) para apoyar el logro de los objetivos organizacionales, promover y facilitar la mejora continua.
- Informa al organismo de gobierno las deficiencias en la independencia y la objetividad y aplica las salvaguardas necesarias.

En ejercicio del rol de auditoría interna la oficina de Control Interno entre otras, realizó las siguientes actividades:

- ✓ Auditoría contratos de arrendamiento - predios San Victorino.
- ✓ Auditoría contratación transversal.
- ✓ Auditoría PPRU Voto Nacional – La Estanzuela.
- ✓ Auditoría proceso Terceros Concurrentes.
- ✓ Sistemas de Información Misionales de la Empresa (Contratación) – Seguimiento.
- ✓ Servicios Administrativos y de Apoyo - PIGA - Talento Humano - Servicios Logísticos
- ✓ Costeo de los proyectos y rentabilidad de la Empresa.
- ✓ Seguimiento Resolución 1519 de 2021 y acceso a la información.
- ✓ Seguimiento Auditoría de Fiducias (Plan de mejoramiento y contratación por vencimiento de términos fiducias actuales).
- ✓ Seguimiento Comités Institucionales (Actividad pendiente de finalizar de la vigencia 2021).
- ✓ Seguimiento plan de mejoramiento archivística.

- ✓ Evaluación del Estatuto de Auditoría, Código de Ética del Auditor y Plan de Mejoramiento de las auditorías cruzadas.
- ✓ Asesoría y seguimiento a la implementación del Sistema de Gestión de Calidad bajo concepto del estándar NTC ISO 9001:2015.
- ✓ Verificación de la conformidad del Sistema de Gestión de la Calidad bajo el concepto del estándar NTC ISO 9001:2015 de la Empresa (Ciclo auditorías internas de calidad 2022 a 12 procesos).
- ✓ Seguimiento y control de acciones de Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano.
- ✓ Seguimiento Estrategia Antitrámite.
- ✓ Seguimientos a publicaciones de la contratación en la plataforma SECOP.
- ✓ Informe de evaluación del Sistema de Control Interno Contable.
- ✓ Informe semestral de Evaluación Independiente del Sistema de Control Interno.
- ✓ Seguimiento Comité de Defensa Judicial, Conciliación y Repetición y SIPROJ.
- ✓ Seguimiento a directrices para prevenir conductas irregulares sobre incumplimiento de manuales de funciones y de procedimientos y pérdida de elementos y documentos públicos- Directiva 008 de 2021.
- ✓ Seguimiento a Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones - Derechos de Petición.
- ✓ Seguimiento cuadro resumen auditorías externas e internas realizadas.
- ✓ Seguimiento estado de cumplimiento metas Plan de Desarrollo e indicadores.
- ✓ Seguimiento de acuerdos de gestión.
- ✓ Seguimiento a la verificación, recomendaciones y resultados sobre cumplimiento de normas en materia de derechos de autor sobre software.
- ✓ Informe integral de gestión OCI.
- ✓ Seguimiento a la austeridad en el gasto.
- ✓ Evaluación de los riesgos de corrupción y de gestión.
- ✓ Evaluación y seguimiento a la implementación del MIPG - 7 dimensiones y 18 políticas - e informes FURAG.
- ✓ Seguimiento informes Gobierno Digital.
- ✓ Seguimiento Comité de Sostenibilidad Contable.
- ✓ Seguimiento a la implementación del Código de Integridad de la Empresa vigencia 2021.
- ✓ Seguimiento a la implementación del Código de Integridad de la Empresa vigencia 2022.
- ✓ Cumplimiento y eficacia de los programas de transparencia y ética empresarial.
- ✓ Seguimiento reporte - Ley e índice de Transparencia y Acceso a la Información - ITA.
- ✓ Campaña de fomento de autocontrol.
- ✓ Prestar los servicios de asesoría y acompañamiento requeridos.
- ✓ Diligenciamiento de encuestas sobre Gobierno Corporativo - Veeduría Distrital.
- ✓ Revisión Código de Ética del Auditor Interno, Estatuto Auditoría Interna.
- ✓ Activos de información y funcionamiento de software de la Empresa.
- ✓ Seguimiento a la actualización de bases de datos en RNBD.
- ✓ Programa Aseguramiento Calidad de la Auditoría.
- ✓ Seguimiento funcionamiento de cajas menores (Se efectúan sin previo aviso).
- ✓ Seguimiento Plan de Mejoramiento por Procesos

- ✓ Asistencia y participación en los comités institucionales y asesorías requeridas.
- ✓ Reuniones de autoevaluación del proceso.

## CONCLUSIONES

La Empresa a través de sus diferentes dependencias ha realizado actividades relacionadas con las correspondientes líneas de defensa conforme a los controles existentes, los procesos, y procedimientos responsabilidad de cada línea.

## RECOMENDACIONES

1. Continuar la aplicación de controles y actividades direccionadas a brindar el aseguramiento a cargo de cada línea de defensa.
2. Realizar la identificación de actividades de control que puedan ser aplicables desde cada proceso, con el fin de reforzar las ya existentes.
3. Se recomienda que todas las áreas de la Empresa realicen los Comités de Autoevaluación, con el equipo de trabajo, como lo indica la Circular ERU 009 de 2017 Comités de Autoevaluación y Seguimiento, con la periodicidad indicada en dicha circular (mínimo trimestralmente)
4. Realizar el ajuste a las hojas de vida, metas, rangos o variables de los Indicadores de Gestión acorde a las necesidades de cada proceso acorde a lo recomendado por la segunda línea de defesa.
5. Revisar el bajo rendimiento del indicador denominado "*Liquidación contratos de obra*" del proceso Ejecución de Proyectos.
6. Fortalecer, socializar y contribuir a la apropiación de la Política de Administración de Riesgos y el Mapa de Riesgos Institucional.
7. Es importante que la totalidad de los procesos carguen las evidencias de los controles y Acciones de Tratamiento de los riesgos de los procesos en el reporte cuatrimestral, por lo que es recomendable realizar una capacitación del tema por parte de la OCI a todos los encargados del cargue de esta información.
8. Es importante que los procesos cumplan con la totalidad de los Controles y Acciones Planteadas para los riesgos y que el reporte del cumplimiento de estas sea específico para facilitar a las personas que realicen el monitoreo o evaluación independiente su revisión.



9. Plantear controles y acciones de tratamiento enfocadas a evitar la ocurrencia de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso y los objetivos institucionales.
10. Es importante identificar riesgos de corrupción por parte de los siguientes procesos: Gestión de Grupos de Interés, Gestión de Talento Humano, Gestión de TIC y Atención al Ciudadano, de acuerdo a lo recomendado por la Secretaria Distrital de la Alcaldía Mayor.
11. Revisar, estudiar y analizar, los monitoreos efectuados por la segunda línea de defensa, así como los informes elaborados y presentados por la tercera línea de defensa (publicados en la página web de la Empresa) a fin de establecer las acciones de mejora a que haya lugar, así como establecer los mecanismos de prevención sugeridos.

Finalmente, la Oficina de Control Interno reitera el compromiso y disposición con los procesos en su rol de asesoría y acompañamiento frente al seguimiento y asesoría de las diferentes Líneas de Defensa.

Cordialmente:

Janeth Villalba Mahecha  
Jefe Oficina de Control Interno

	Nombre	Cargo	Dependencia	Firma
Elaboró:	Karina Córdoba Acero Lily Johana Moreno González	Contratista Contratista	Oficina Control Interno Oficina Control Interno	
Revisó:	Janeth Villalba Mahecha	Jefe Control Interno	Oficina de Control Interno	
Aprobó:	Janeth Villalba Mahecha	Jefe Control Interno	Oficina de Control Interno	
Los(as) arriba firmantes, declaramos que hemos revisado el presente documento y lo presentamos para su respectiva firma.				



# REGISTRO DE FIRMAS DIGITALES

---

Fecha: 2023-03-27T18:10:12-05:00  
JANETH VILLALBA MAHECHA  
51803975  
JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO  
OFICINA DE CONTROL INTERNO  
EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO

---

Fecha: 2023-03-27T18:10:16-05:00  
JANETH VILLALBA MAHECHA  
51803975  
JEFE OFICINA DE CONTROL INTERNO  
OFICINA DE CONTROL INTERNO  
EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO