

Artículo 9 Ley 1474 de 2011

Informe Pormenorizado
Oficina de Control Interno y Gestión - OCIG
Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá - ESP

Periodo Evaluado: 13 de marzo 2019– 12 de julio 2019

Piedad Roa Carrero
Jefe de la Oficina de Control Interno y Gestión

En cumplimiento de lo establecido en el artículo 9 de la Ley 1474 de 2011, la Oficina de Control Interno y Gestión, OCIG, presenta el Informe sobre el estado del Sistema de Control Interno de la EAAB-ESP a julio 12 de 2019, de acuerdo con la estructura del Modelo Estándar de Control Interno, MECI, definido por el Decreto Único 1083 de 2015, actualizado por el Decreto 1499 de 2017 y teniendo en cuenta los componentes y las líneas de defensa definidas en la séptima dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, MIPG.

Para el presente informe se tomaron como referentes los informes de las auditorías realizadas por la OCIG durante el periodo señalado, los seguimientos de ley, los informes pormenorizados elaborados y publicados con anterioridad y la información del autodiagnóstico del estado de avance del MIPG.

Las actuaciones, resultados y conclusiones derivadas de los informes producidos en la ejecución del Programa Anual de Auditorías 2019 se armonizaron con la nueva estructura de control adoptada para el MECI en el MIPG, Dimensión: Control Interno, modelo COSO 2013. Esto quiere decir, que se presentan a través de cada uno de los cinco componentes a saber:

1. AMBIENTE DE CONTROL

- Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, PAAC 2018: Las actividades adelantadas se orientaron, tal como lo determina la Ley 1474/11 y el Decreto 124/16, a efectuar seguimiento al cumplimiento de las acciones propuestas y producir un informe de retroalimentación sobre los resultados, conclusiones y recomendaciones para la mejora; las cuales se enfocaron en la necesidad de generar un indicador que permitiera medir el impacto que el PAAC ha ofrecido a la Empresa en la lucha contra la corrupción. En el mismo sentido, se planteó la necesidad de consignar actividades estratégicas desde la perspectiva de logros efectivos que minimicen la posibilidad de materialización de hechos de corrupción. Para el seguimiento con corte a abril de 2019 y Teniendo en cuenta que este seguimiento corresponde al primero de la presente vigencia, se

observa que de las 107 actividades que incluye el PAAC- versión 2, 50 se encuentran pendientes de inicio, dadas las fechas programadas en el Plan, 44 se encuentran en avance y 13 ya han sido implementadas. Igualmente no se presenta ninguna actividad en la que no se observe gestión de acuerdo a lo programado en el PAAC.

La Gerencia General ha venido liderando la implementación de buenas prácticas contractuales para ofrecer mayor transparencia y pluralidad a través de la herramienta SAP ARIBA. El 2 de mayo de 2019 inició su implementación para la gestión precontractual y opera para contratos de prestación de servicios profesionales o apoyo a la gestión con persona natural.

De otra parte se verificaron las normas relacionadas con el inventario de trámites y se efectuó el registro de los mismos ante SUIT con el correspondiente enlace directo al Portal del Estado Colombiano – PEC “No Más Filas”.

- Avance Implementación MIPG: Dando cumplimiento a la actividad de “Seguimiento y evaluación a la implementación de MIPG” registrada en el Plan Anual de Auditoría, PAA, de la OCIG 2019, la Oficina de Control Interno y Gestión, OCIG, ha acompañado las mesas de trabajo de los equipos técnicos que se han conformado para cada una de las 17 políticas de MIPG, convocadas por la Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control, en la ejecución del Plan de Adecuación y Sostenibilidad del SIGD – MIPG 2019.

Los equipos técnicos mencionados están constituidos por las siguientes áreas según las políticas del MIPG como fue establecido por el tercer Comité Institucional de Gestión y Desempeño del día 4 de abril de 2019:

Políticas de Gestión y Desempeño	Equipo Técnico
Gestión Estratégica del Talento Humano	<p>Gerente Corporativo de Gestión Humana y Administrativa (Líder) Director Mejoramiento Calidad de Vida Director Desarrollo Organizacional Director Salud Director Gestión de Compensación Gerente Zona 4 Directora Abastecimiento</p>
Integridad	<p>Director Desarrollo Organizacional (Líder) Director Mejoramiento y Calidad de Vida Grupo de Trabajo de Integridad - Acuerdo 16 de 2018 Secretaría General Directora Análisis de Riesgos Financiero</p>

Planeación Institucional	<p>Directora Planeación y Control de Resultados Corporativos (Líder) Directora de Gestión de Calidad y Procesos Director Planeación y Control de Rentabilidad, Gastos y Costos Director Planeación y Control de Inversiones Director Contabilidad Director Compensación Director Apoyo Técnico</p>
Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto	<p>Director Presupuesto (Líder) Director Planeación y Control de Rentabilidad, Gastos y Costos Director Planeación y Control de Inversiones Directora Planeación y Control de Resultados Corporativos</p>
Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	<p>Directora Calidad y Procesos (Líder) Director Desarrollo Organizacional Directora Planeación y Control de Resultados Corporativos Director Planeación y Control de Rentabilidad, Gastos y Costos</p>
Gobierno Digital	<p>Director Servicios de Informática (Líder) Director Apoyo Comercial Director Apoyo Técnico Directora de Gestión de Calidad y Procesos Directora Planeación y Control de Resultados Corporativos Director Mejoramiento y Calidad de Vida Jefe Oficina Asesora de Imagen Corporativa y Comunicaciones Jefe Oficina Asesoría Legal</p>
Seguridad Digital	<p>Director Servicios de Informática (Líder) Equipo Sistema de Seguridad de la Información</p>
Defensa Jurídica	<p>Jefe Oficina Asesora Representación Judicial y Actuación Administrativa (Líder)</p>
Mejora Normativa	<p>Jefe Oficina Asesoría Legal (Líder) Secretario General</p>
Servicio al Ciudadano	<p>Director Apoyo Comercial (Líder) Director Servicio Comercial Zona (1, 2, 3, 4, y 5) Directora Servicios Administrativos Director Mejoramiento y Calidad de Vida Director Servicios de Informática Jefe Oficina Asesora de Imagen Corporativa y Comunicaciones</p>
Racionalización de Trámites	<p>Director Apoyo Comercial (Líder) Director Servicios de Informática Jefe Oficina Asesoría Legal</p>

Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Director Gestión Comunitaria (Líder) Gerente Zona 5 Directora Planeación y Control de Resultados Corporativos Jefe Oficina Asesora de Imagen Corporativa y Comunicaciones
Seguimiento y evaluación del desempeño institucional	Directora Planeación y Control de Resultados Corporativos (Líder) Directora de Gestión de Calidad y Procesos Directora Saneamiento Ambiental Director Servicios de Informática Directora Servicios Administrativos Director Salud
Gestión Documental	Directora Servicios Administrativos (Líder) Director de Información Técnico y Geográfica Director Servicios de Informática Director Apoyo Comercial
Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Directora Planeación y Control de Resultados Corporativos (Líder) Secretario General Director Servicios de Informática Director Desarrollo Organizacional Jefe Oficina Asesora de Imagen Corporativa y Comunicaciones Director Apoyo Comercial Directora Servicios Administrativos
Gestión del Conocimiento y la Innovación	Director Ingeniería Especializada (Líder) Director Desarrollo Organizacional Director Mejoramiento y Calidad de Vida Director de Información Técnico y Geográfica
Control Interno	Directora Calidad y Procesos (Líder) Director Contabilidad Director Desarrollo Organizacional

En el segundo Comité Institucional de Gestión y Desempeño del día 28 de febrero de 2019 se puso a consideración el Plan de Adecuación y Sostenibilidad del SIG – MIPG y en el cuarto Comité Institucional de Gestión y Desempeño del 19 de junio de 2019 se presentó y aprobó el mencionado Plan de mediano y largo plazo por los líderes de cada Política. Este Plan se encuentra publicado en la página WEB de la Empresa.

El Plan de Adecuación y Sostenibilidad del SIG – MIPG es monitoreado por parte de la segunda línea de defensa para cada una de las políticas del MIPG en cabeza de la Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control a través de la Dirección Gestión de Calidad y Procesos y de la Dirección de Planeación y Control de Resultados Corporativos.

Por otra parte, el Plan de Adecuación y Sostenibilidad del SIG – MIPG es una fuente de Información para el reporte del SEGPLAN en la “Meta producto “Gestionar el 100% del Plan de Adecuación y Sostenibilidad del SIG – MIPG”, Plan Distrital de Desarrollo, el cual fue reportado el 17 de abril con corte a 31 de marzo de 2019 a la Dirección de Planeación y Control de Inversiones.

En el marco de la implementación de MIPG la Empresa cuenta con avances significativos frente a lo contemplado en el Decreto 591 de Adopción de MIPG Distrital, frente a la gestión del autodiagnóstico, análisis de brechas y formulación de acciones, ya que en dicho decreto, se precisa que hasta el mes de marzo de 2019 se contará con herramientas para el proceso de formulación del Plan de Acción para la implementación del MIPG y la Guía de ajuste del Sistema Integrado de Gestión Distrital.

De acuerdo con lo previsto en el artículo 2.2.22.3.10 del Decreto 1083 de 2015 (modificado por el Decreto 1499 de 2017), el Departamento Administrativo de la Función Pública habilitó el Formulario Único de Reporte de Avance de Gestión FURAG, con el fin de diligenciar la información sobre la medición de la gestión y el desempeño la Empresa. Teniendo en cuenta los resultados del FURAG, la Empresa está a la espera de recibir un informe por arte del DAFP con el detalle de los resultados para poder implementar acciones de mejora en las políticas que se requieran.

Actualmente se adelanta una revisión con el equipo técnico para ajustar las actividades con el objetivo de formular el Plan de Adecuación y Sostenibilidad MIPG de mediano y largo plazo para cada una de las políticas y lograr el cierre de brechas, avance que fue presentado en la cuarta sesión del CIGD (junio 19 y julio 4 de 2019) junto con los Planes del Sistema Integrado de Gestión por cada uno de sus líderes.

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS

En la Política de Administración de Riesgos y Oportunidades la Alta Dirección estableció su compromiso frente a la administración de riesgos y oportunidades. En ésta, se definió claramente el alcance, roles, y responsabilidades de cada una de las líneas de defensa frente al cumplimiento de la misma, articulado con lo definido en el MIPG.

De acuerdo con el cronograma de actividades del Plan del Sistema de Control Interno (SCI), en el periodo de marzo a junio de 2019, se desarrollaron las mesas de trabajo para la actualización de los perfiles de riesgos de los procesos, teniendo a la fecha un avance del 90% y un aproximado de 220 mesas de trabajo realizadas al cierre del mes de junio.

Con relación a las actividades de monitoreo realizadas por la segunda línea de defensa y posterior al autoseguimiento realizado por los responsables de los procesos para el corte del primer trimestre de 2019, a través del equipo de auditores, se realizó monitoreo al avance en la ejecución de los planes definidos para el tratamiento de los riesgos y oportunidades, generando el respectivo Informe del corte al 31 de marzo de 2019 y retroalimentando a los líderes de proceso frente a los resultados encontrados.

Así mismo, en el marco de la reinducción del sistema de Gestión de Calidad, se dictó una capacitación a los facilitadores SIG respecto a la metodología de administración de riesgos y oportunidades definida en la Empresa lo cual se reforzó con un taller práctico y se realizó la retroalimentación frente los principales logros del año 2018 del SCI, destacando las gestiones realizadas para el fortalecimiento de la gestión de riesgos y oportunidades, el estado de avance de los planes de tratamiento definidos para mitigar los riesgos, así como de las principales actividades definidas en el Plan de Acción 2019 del SCI, lo anterior, comprendiendo la importancia del rol que cumplen los facilitadores SIG para impulsar este sistema.

Por otra parte, el 28 de mayo de 2019 se presentó ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, los avances en las gestiones realizadas en materia de administración de riesgos y oportunidades como parte de las entradas de Revisión por la Dirección y se plantearon alguna oportunidades de mejora.

Finalmente, mediante comunicación se informó a los líderes y responsables de proceso que se surtirá nuevamente el ciclo de actualización de riesgos, que iniciará con la primera etapa de análisis de contexto durante el mes de julio del presente año, para los procesos que ya han culminado el ejercicio de actualización de sus perfiles de riesgos.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

La Gerencia de Planeamiento y Control se encuentra adelantando un fortalecimiento a los elementos de Sistema de Control Interno mediante la revisión y redefinición de los lineamientos, políticas, procedimientos y responsabilidades.

De acuerdo con el Plan de Acción del Sistema de Gestión de Calidad, se efectuaron las auditorías internas; en el mes de abril se realizó auditoría de seguimiento a los planes de mejoramiento y a los planes de tratamiento de riesgos, en cuanto a los planes de mejoramiento se determinó el cierre de 48 planes, de esta manera quedaron 111 hallazgos abiertos que los procesos deben continuar con su ejecución. En el mes de

junio se desarrolló la auditoría interna en el SGC a todos los procesos de la Empresa bajo la NTC-ISO 9001:2015 realizada por la firma SGS COLOMBIA SAS.

Adicionalmente, se llevó a cabo seguimiento a los planes de acción de los sistemas de gestión y a la planificación de cambios de alto impacto en la Empresa, el cual en su nueva versión, se amplió el alcance del procedimiento, el cual incluye las actividades a realizar una vez establecido el plan de trabajo del cambio, lo cual permitirá a la Empresa conocer el estado de avance y cumplimiento de las actividades planeadas a partir del autocontrol y así tomar las acciones necesarias para dar cumplimiento al plan; así mismo, incluye las actividades de seguimiento una vez realizada la puesta en marcha del cambio para verificar sus resultados y cumplimiento de los objetivos.

Durante este período se realizó inventario de antigüedad de la documentación de procesos (manuales, instructivos y procedimientos del Sistema Integrado de Gestión), que se encuentran publicados en el aplicativo del mapa de procesos; adicionalmente se solicitó mediante memorando interno a los líderes y responsables de los procesos la elaboración del plan de trabajo para su actualización, con el fin de que los documentos reflejen la realidad de los procesos y estén acordes con la normatividad vigente.

Se dio por terminada la migración de los documentos al nuevo mapa de procesos versión 5. Así mismo, 11 procesos realizaron solicitudes para crear, modificar y/o pasar a obsoleto la documentación, los cuales fueron debidamente cargados en el aplicativo; no obstante, dando cumplimiento a la NTC-ISO 9001:2015 fueron actualizados los siguientes procedimientos: Planificación de Cambios, Documentación de Procesos, Auditorías Internas.

Por otra parte, se han venido adelantando mesas de trabajo para la actualización de los procedimientos: normograma, mejoramiento continuo y tratamiento de no conformes.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

De acuerdo con el Plan de Comunicaciones 2016-2020 y las actividades planificadas para el Plan Táctico 2019, se relaciona lo ejecutado en el trimestre abril, mayo y junio de 2019 frente al Direccionamiento de la Comunicación Interna, la producción de Campañas de Comunicación dirigidas a los Colaboradores y la encuestas sobre efectividad de Red de Medios Interna.

PLAN TÁCTICO 2019 – Comunicación Interna

ACTIVIDADES 2019	MEDIO DE VERIFICACIÓN	FECHA	Ejecución corte a 31 de junio de 2019 (Abril-Mayo-Junio)
Publicación de información de interés al grupo Colaboradores a través de Red de Medios Internos: cartelera, Bogotá Vital, Intranet, Informativo al Día y Fondo de Pantalla.	DOCUMENTO PIEZAS GRÁFICAS	MENSUAL	A partir de la solicitud de información por parte de las diferentes áreas de la Empresa, se hizo la producción de mensajes, el diseño de piezas y su publicación a través de la red de medios internos.
Realizar campañas internas para promover y fortalecer la cultura del servicio, valores empresariales, comportamientos éticos y principios de anticorrupción y transparencia, así como el sentido de pertenencia y la cultura del autocuidado y la seguridad en el trabajo.	PIEZAS GRÁFICAS DE LA CAMPAÑA	TRIMESTRAL Marzo - Junio - Septiembre – Diciembre.	<p>En este periodo se publicaron piezas de las campañas:</p> <p>EL VALOR DE LO QUE SOMOS (Código de Integridad) SEGURO QUE SÍ (Seguridad Industrial) EVITA CAER EN ACTOS DE CORRUPCIÓN. Actos de corrupción en materia disciplinaria. Directiva 008 de 2018 de la Alcaldía Mayor. ABC EAAB-ESP. Diseñar y difundir el "ABC institucional" en los distintos canales de comunicación de la EAAB (Competencias, funciones, acto de creación, rol en la estructura Distrital) (MIPG – Contexto Estratégico – Conocimiento de la Organización. CAMPAÑA SERVICIO AL CIUDADANO <u>Guía de Trámites</u> Publicación de la Guía de Trámites a través de la red de medios internos. <u>Defensoría del Ciudadano</u> EAAB-ESP Publicación de la Defensoría del Ciudadano a través de la red de medios internos. <u>Carta del Trato Digno</u> Publicación de la carta del trato digno a través de la red de medios internos. Diseño de la carta del trato digno para pendones que se ubicaron en los cinco puntos de atención. CONCURSOS EAAB-ESP. Divulgación sobre el proceso de concursos de la EAAB-ESP. PACTO GLOBAL – RSE. Divulgación de las fechas conmemorativas a Derechos Humanos y Principios del</p>

			Pacto Global asociados al cumplimiento del Sistema de Responsabilidad Social y Empresarial.
Aplicación Encuesta Red de Medios de Comunicación Interna	ENCUESTA	NOVIEMBRE	NA

PLAN TÁCTICO 2019 – Comunicación Externa

ACTIVIDADES 2019	MEDIO DE VERIFICACIÓN	FECHA	Ejecución corte a 31 de junio de 2019 (Abril-Mayo-Junio)
1. Entregar información permanente a los medios masivos de comunicación sobre la gestión que adelanta la empresa en materia de políticas, programas y proyectos que impacten a los grupos de interés.	Informe mensual. Piezas comunicativas/ Boletines prensa, Doc. Reporte de monitoreo Medios.	MENSUAL	Además de la información semanal de los Cortes de Agua, estos fueron los principales temas divulgados a través de free press: <ul style="list-style-type: none"> - EAAB inicia construcción de alcantarillado para 2.500 habitantes de Usaquén. - Operativos en alcantarillas para temporada de lluvias. - Barrio León XIII de Soacha estrenará redes de acueducto y alcantarillado.
2. Realizar encuentro de cierre de gestión del año con el grupo de interés Medios de Comunicación.	Documento gráfico y audiovisual del encuentro realizado	DICIEMBRE	NA
Realizar Campaña con mensajes pedagógicos de la EAAB-ESP	DOCUMENTO Piezas de Campaña y Plan medios	NOVIEMBRE	NA
Gestionar la presencia Institucional de la EAAB-ESP en eventos institucionales, académicos, sectoriales y/o gremiales.	DOCUMENTO Informe presencia en eventos	JUNIO / NOVIEMBRE	Presencia de marca EAAB-ESP en el Congreso nacional e internacional de ANDESCO, realizado del 26 al 28 de junio de 2019, con dos pendones (auditorio principal) y 15 señales (todo el espacio del Congreso)
Actualizar la página web de la entidad con información de interés público. Actualización links del Esquema de Publicación de la EAAB-ESP.	DOCUMENTO. Informe Web e Intranet. Esquema de Publicación.	MENSUAL	Se hizo actualización permanente con información institucional en el portal WEB y en la Intranet de la Empresa. Gestión de 380 publicaciones en el trimestre. De acuerdo con la información remitida por las diferentes áreas de la Empresa, se hizo la actualización del Esquema de Publicación de la EAAB_ESP en el trimestre,

5. MONITOREO

Este último componente recoge las actividades de aseguramiento y consultoría adelantadas por la OCIG, las cuales se cumplieron de acuerdo con la programación aprobada por el Comité de Auditoría en enero del 2019; las actuaciones avanzaron sin que se registrara limitación por parte de la Empresa a los alcances definidos.

Para el periodo de marzo a junio de 2019 se programaron y ejecutaron las siguientes actividades entre auditorías, seguimientos de ley y seguimientos transversales de acuerdo con el Plan Anual de Auditoría aprobado para la OCIG como se mencionó anteriormente:

- 4 Gestión del Conocimiento - (Gestión de Información Técnica y Geográfica)
- 6 Gestión de Almacenes
- 7 Gestión Comercial - Operación Comercial
- 15 Seguimiento Procesos Asesoría Legal
- 16 Seguimiento Comité de Conciliación
- 18 Proceso liquidación Aseo
- 19 Arqueo Títulos Judiciales
- 20 Arqueo Caja Menor Abastecimiento.
- 21 Arqueo Caja Menor Central de Operaciones.
- 23 Gestión de Riesgos (Proceso, Institucionales y de Corrupción).
- 25 Decreto 215 de 2017 - Avance Metas Plan Desarrollo Distrital.
- 27 Derechos de Autor - Dirección Nacional de Derechos de Autor.
- 29 Seguimiento Directiva 003 de 2013 de la Alcaldía Mayor de Bogotá.
- 30 Atención al Cliente, Ley 1474 de 2011 PQRS.
- 31 Austeridad en el Gasto Decreto 984 de 2012.
- 32 Informe Pormenorizado del SCI Ley 1474 de 2011.
- 33 Dto. Distrital 076 de 2007 y 367 de 2014 SIDEAP.
- 34 Evaluación y Seguimiento al PAAC 2018
- 35 Seguimiento a Planes Mejoramiento Auditorías Contraloría Bogotá SIVICOF
- 36 Seguimientos Planes de Mejoramiento Auditorías OCIG
- 37 Seguimiento a la ejecución Plan Anual de Auditoría
- 38 Verificación de la rendición de la Cuenta Fiscal Contralorías,
- 39 Capacitación-SAP- Temas de auditoría-Normas internacionales-MIPG
- 40 Atención Órganos de Control y Vigilancia y Vocales de Control,
- 42 Capacitaciones de Autocontrol- control interno, riesgos y otros
- 45 Soporte Documental del Proceso OCIG -Evaluación Independiente

Dentro de las anteriores actividades del PAA cabe destacar las siguientes:

1. Informe de seguimiento a la atención de PQR – Segundo semestre de 2018:

Referente al requerimiento normativo en el artículo 76 de la Ley 1474 de 2011 y en el alcance de las muestras realizadas y verificadas, se concluyó:

- La Empresa presta la atención de peticiones (peticiones, quejas, reclamos), de acuerdo con las normas legales vigentes.
- La Empresa cuenta con una estructura organizacional que le permite recibir, atender tramitar y resolver las peticiones a través de los cinco puntos de atención en la ciudad y los puntos en CADES y SUPERCADDES.
- Actualmente existe en la página WEB un enlace o link para que los ciudadanos presenten peticiones y sugerencias. En la página WEB también existe un enlace a la Oficina de Investigaciones Disciplinarias donde se pueden realizar quejas.
- Es necesario fortalecer el ambiente de control mediante la adopción de una política institucional que garantice la gestión de todas las peticiones, con el fin de permitir su control, estandarización de las actuaciones y adecuada atención, de acuerdo con el marco legal vigente y proveer información adecuada para la toma de decisiones.
- Resultado de la verificación de la muestra se evidenció la existencia de falencias en el cumplimiento estricto de oportunidad y calidad, en particular el canal escrito en temas de trazabilidad y respuesta de fondo.
- Se espera que la socialización del documento generado por la Oficina de Asesoría Legal “*ASPECTOS JURIDICOS GENERALES RELEVANTES EN EL TRÁMITE DE PETICIONES, QUEJAS RECLAMOS Y RECURSOS DE USUARIOS DE LOS SERVICIOS DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO*”, resultado del hallazgo M4MU238 del actual Plan de Mejoramiento, optimice la atención de peticiones operativas, recibidas particularmente en el canal verbal, (telefónico y presencial).
- A través del hallazgo M4FA185 del Plan de Mejoramiento Institucional, actualmente se está optimizando las actividades de notificación, causa primordial identificada en la confirmación de sanciones por parte de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, ejercicio que debe culminarse y mejorar ostensiblemente el desempeño.
- Actualmente se encuentra en actualización la Matriz de Riesgos del Proceso Comercial, el riesgo vigente “*Configuración de Silencios Administrativos*”, como se indicó en seguimientos anteriores, no se encontraba estructurado adecuadamente y el control existente presentaba falencias en su etapa de diseño. En el momento existe el hallazgo M4MU242 en el Plan de Mejoramiento

Institucional en el cual se contempló la revisión de la Matriz de Riesgos vigente con el propósito de evaluar su pertinencia.

- Es necesario revisar nuevamente la adecuada clasificación de las peticiones de acuerdo con el canal de recepción, la base de datos remitida por la Dirección de Apoyo Comercial presentó diferencias, generando riesgos en la calidad de la información:
- Se hace necesario revisar 140 peticiones del Sistema Distrital de Quejas y Soluciones SDQS, las cuales presentan aparente vencimiento de términos generando riesgos en el cumplimiento de la normatividad.

En cuanto al Subproceso de Gestión de Cuentas por Cobrar analizado dentro de este mismo seguimiento a la atención de PQR, se concluyó que:

- Se evidenció en las peticiones escritas para el II semestre 2018, un tiempo de respuesta promedio mensual de 11 días y un trámite promedio de atención mensual de 226 peticiones.
- En general se evidenció una atención oportuna y de fondo en las peticiones escritas.
- Las peticiones presenciales deben garantizar su atención bajo la normatividad vigente (Ley 1755 de 2015 y Decreto 1166 de 2016) en cuanto al tratamiento de las peticiones verbales, las cuales deben ser gestionadas en las mismas condiciones que las peticiones escritas.
- Es necesario estructurar un mecanismo que identifique el universo de peticiones recibidas, en proceso y atendidas, con el propósito de controlar riesgos de no respuesta o respuesta por fuera de términos.
- Con el fin de verificar la calidad y trazabilidad de la respuesta se recomienda implementar mecanismos de control como el muestreo.
- En los Riesgos existentes para el Subproceso de Gestión de Cuentas por Cobrar tanto de Proceso como de Corrupción no se evidencian riesgos asociados a una indebida atención de peticiones. Se recomienda en desarrollo del Subproceso evaluar los riesgos que pueden generar a nivel Empresarial y en forma individual, la indebida respuesta a las peticiones, en aspectos de oportunidad y de calidad.
- Es necesario fortalecer competencias a los responsables del procedimiento de atención PQR en cuanto al debido trámite y respuesta de peticiones (Abogados, Secretarios de Jurisdicción, Coordinadores), a través de ejercicios de socialización, capacitaciones y charlas en aspectos como la estandarización de respuestas ya que se observa en algunos casos que, de acuerdo al funcionarios que la atiende, se abordan distintas metodologías.
- Actualmente existe el Procedimiento MPMU0501P “Atención y trámite de PQR Comerciales de los servicios domiciliarios que preste la Empresa”, este procedimiento se encuentra dirigido a atender las peticiones comerciales, no

obstante es un referente para optimizar las actividades de trámite y respuesta a las peticiones presentadas en la Dirección de Jurisdicción Coactiva.

2. Informe de Austeridad en el gasto, período enero- marzo/19:

En este informe se hizo precisión sobre el comportamiento de los siguientes rubros:

-Horas Extras

Se debe señalar que al comparar los periodos (ene-mar 2018 vs. ene-mar 2019) se evidencia una disminución de los casos que superan el parámetro mencionado, pasando de 89 casos para el primer trimestre de 2018 a 52 casos durante el primer trimestre de 2019, esto representa una variación del 58,42%.

Se debe resaltar el comportamiento presentado en las gerencias de Gestión Humana, Tecnología y Zonas 1, 2 y 5; donde se evidencia la reducción de concentración HE/hombre al comparar los periodos en mención.

-Telefonía Celular

La Empresa tiene contratados los servicios de plan de datos, voz, compra de equipos celulares, tarjetas SIM y baterías, en cuyo comportamiento refleja decremento en el valor pagado, ocasionado por la disminución de líneas, pasando 1637 en 2018 a 1447 en 2019 durante el periodo evaluado.

-Combustible y Vehículos

La Empresa inició el programa de renovación del parque automotor al pasar de 483 vehículos en el primer trimestre de 2018 a 540 vehículos en 2019 (11.8%. frente a una reducción de los arrendados del 57 vehículos (34%).

-Impresión y fotocopiado

En cuanto al consumo de papel se evidenció un incremento del 13% para primer trimestre de 2019 en relación con el mismo periodo de 2018, situación que no obedece a la aplicación de los lineamientos estipulados en la circular 14001-2012-009 de 20 de noviembre de 2012.

-Honorarios

Para el periodo evaluado esta Oficina no posee información comparable entre los años 2018 y 2019, por la estructuración de la información ahora disponible. Se efectuará seguimiento detallado en los próximos seguimientos.

Esta Oficina reiteró la importancia de contar con un documento que establezca una política clara y precisa para el uso eficiente de los recursos que responda a la normatividad vigente, entre otras a la Circular No. 12 de 2011 de la Alcaldía, que enuncia una relación clara de los gastos objeto de austeridad.

3. Informe de seguimiento a la gestión de los Planes de mejoramiento – auditorías internas de la OCIG- corte a 30-03-19:

Se realizó seguimiento a 104 hallazgos abiertos (vencidos y no vencidos), lográndose el cierre de 56 hallazgos correspondientes a una gestión del 53.85%, frente a lo cual se observó:

- Los procesos que presentaron la mejor eficacia en el cierre, de acuerdo con la cantidad de hallazgos abiertos, fueron Gestión Comercial con 21 hallazgos y Servicios Administrativos con 19.
- En comparación con el seguimiento anterior (corte del 31 de Diciembre) se evidenció un aumento en la eficacia de cierre de hallazgos del 27% al pasar de 26.83% al 53.85%.
- Los procesos de Gestión Comercial, Gestión de la Estrategia y Gestión Financiera presentan aproximadamente el 60% del universo de hallazgos abiertos para el próximo seguimiento. De 48 hallazgos abiertos, 20 se encuentran vencidos. (41.67%).
- De los 56 hallazgos cerrados; 41 hallazgos fueron generados entre los años 2013 al 2016, evidenciando una gestión muy favorable en el cierre de los mismos teniendo en cuenta su antigüedad y vencimiento.
- En cuanto al cierre de líneas o acciones correctivas la eficacia fue mayor respecto al seguimiento anterior (diciembre) en un 30,49%.
- Los procesos sin cierre de líneas en el presente seguimiento pero que empiezan a presentar vencimiento son los procesos de Gestión de Contractual y Gestión del Talento Humano.

El resultado al corte 31 de marzo presentó una gestión favorable, alcanzando un cierre superior al 50% de hallazgos y líneas o acciones correctivas, evidenciando el compromiso e interés en la implementación de la mejora continua por parte de los procesos responsables de los hallazgos.

Así mismo se recomendó a los responsables de los procesos auditados realizar un ejercicio juicioso en la estructuración de los Planes de Mejoramiento, mediante una adecuada identificación de causas y un análisis minucioso del alcance y oportunidad de las acciones correctivas que faciliten la pronta implementación y cierre de los hallazgos.

4- Informe de gestión de los Planes de Mejoramiento producto de las auditorías de los Órganos de Control:

El análisis a la gestión del Plan de Mejoramiento Institucional, con corte a 31/03/2019 permitió concluir lo siguiente:

- **Plan de mejoramiento consolidado:** a la fecha de corte indicada en el corte se debían cumplir 5 planes de mejoramiento; 1 de la Contraloría de Bogotá – C.B. y 4 de la Contraloría General de la Republica - CGR, los cuales se gestionaron así:

- De la C.B. se registró 1 de 1 acción gestionada al 100%.
- De la CGR se registró 1 de 4 acciones gestionada al 100%, 3 acciones se registraron como Parcialmente Cumplidas (90%) ya que la OCIG evidenció gestión de cada caso.

En términos generales:

- Los 5 Planes de Mejoramiento de la Empresa comprometidos con los entes de control, se gestionaron eficazmente en un 94%.
- 24 acciones de la C.B. se gestionaron de manera anticipada a su culminación lo que se reconoce como un o valor agrado en la gestión de los Planes de Mejoramiento.
- 35 acciones (24 de la C.B. y 11 de la CGR) se encuentran en Desarrollo, y
- 9 acciones de la Contraloría de Bogotá se encuentran en Alerta por estar próximas a finalizar o por registrar baja gestión.

Como se mencionó, se registran 3 acciones parcialmente cumplidas de la CGR, que, si bien cuentan con adelantos y avances, no lograron gestión del 100% a 31/03/2019 fecha en la cual debían haber finalizado. Estas fueron expuestas y analizadas junto a los responsables el 10/05/2019 en la Gerencia de la Empresa por la OCIG para que se tomaran las medidas del caso con el fin de asegurar su cumplimiento antes de la fecha de reporte de avance del primer semestre del 2019 a dicho ente de control.

A partir de lo anterior se recomendó gestionar de manera prioritaria las 3 acciones parcialmente cumplidas de la CGR que no lograron gestión del 100% y tomar las medidas necesarias para asegurar su efectividad antes de la fecha de reporte de avance del primer semestre del 2019.

5. Informe de seguimiento a la gestión de riesgos de gestión y corrupción con corte 30 de abril de 2019:

El ejercicio se adelantó cumpliendo con los lineamientos técnicos del DAFP, arrojando los siguientes resultados:

- Verificación de la publicación del Mapa de Riesgos de Corrupción en la página web de la entidad:

Se verificó la publicación de los riesgos de corrupción realizada por la Empresa el 31 de enero de 2019 y su respectivo seguimiento para el primer corte al 30 de marzo, donde se registran 36 riesgos de corrupción para 19 procesos de los 21

documentados por la entidad; los procesos que no identificaron riesgos de corrupción son: Seguimiento Monitoreo y Control, y Gestión del Conocimiento y Control.

- Seguimiento a la Gestión del Riesgo

Criterios del Análisis: A efectos de estandarizar la evaluación de la fase de la identificación de riesgo para cada proceso, se determinaron los componentes relacionados con la socialización de la política de administración de riesgos, análisis del contexto estratégico, diligenciamiento de los cuestionarios de probabilidad e impacto y seguimiento de controles, entre otros.

Resultados:

Se evidenció en los procesos evaluados que el 100% de la gestión del riesgo es de resultado eficiente, se encontraron aspectos significativos como:

- Se aplican los requisitos de la metodología adoptada por la Empresa para la administración de riesgos.
- Los riesgos identificados son gestionados y monitoreados periódicamente, evidenciando compromiso de la alta dirección
- Los objetivos del proceso se encuentran alineados con los mismos y con los objetivos organizacionales
- Para los casos de planes de tratamiento, estos son monitoreados y registran avance.

- Revisión de los riesgos y su evolución:

Para el primer trimestre de 2018, la OCIG adelantó la evaluación a la gestión de los riesgos de gestión y corrupción; el informe que originó esta actuación generó recomendaciones respecto a la actualización de los documentos que hacen parte del componente de riesgos y en consecuencia la Empresa emprendió un proceso de actualización que arrojó los siguientes documentos:

- Procedimiento: Administración de Riesgos y oportunidades Código: MPEE0301P Aprobación: 26/12/2018.
- Instructivo: Administración de Riesgos y Oportunidades - Administración de Riesgos y oportunidades Código: MPEE0301I01. Aprobación: 26/12/2018.
- Política de Administración de riesgos y oportunidades. Aprobación: 05/09/2018.

- Manual de administración de riesgos y oportunidades. Aprobación: 26/12/2018.
- Matriz de riesgos de corrupción y actualización de riesgos para 10 procesos.
- **Asegurar que los controles sean efectivos, le apunten al riesgo y estén funcionando en forma adecuada:**

Realizada la evaluación a la solidez del conjunto de controles de los riesgos de los procesos revisados, se encontró que:

- Riesgos de corrupción, el 24% (4) son débiles, el 29% (5) moderados y 47% (8) son fuertes, en un universo de 17.
- Riesgos de gestión encontramos que el 36% (14) son débiles, el 29%(10) son moderados y 38% (15) son fuertes, en un total de 39 riesgos evaluados.

- Conclusiones:

- Se verificó que la Empresa efectuó la publicación de los riesgos de corrupción el 31 de enero de 2019 y su respectivo seguimiento para el primer corte al 30 de Abril, tal como dispone el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011 y el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano contenida en el documento “Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
- Se resaltó el acompañamiento y orientación metodológica en la identificación y reevaluación de riesgos de los procesos realizado por la segunda línea de defensa, la Dirección de Calidad y Procesos de la Gerencia de Planeamiento.
- Se registró el compromiso que tienen las áreas evaluadas, líderes de proceso directivos y servidores, como primera línea de defensa, con la gestión del riesgo, en cada una de las fases definidas identificación, valoración, seguimiento y monitoreo de sus matrices de riesgos de acuerdo al resultado obtenido de eficiente relacionado en la gráfica N. 2.
- se señaló la importancia de la actualización que realizó la segunda línea de defensa de la entidad a los documentos que hacen parte al componente de riesgos registrados en el numeral 3 del informe.
- La evaluación realizada a la primera línea de defensa de la entidad arrojó el siguiente resultado frente al diseño, efectividad y solidez del conjunto de los controles asociados a los riesgos: con relación a los riesgos de corrupción, el 24% (4) son débiles, el 29% (5) moderados y 47% (8) son fuertes ,en un universo de 17 riesgos; en cuanto a los riesgos de gestión encontramos que el 36% (14) son

débiles, el 26%(10) son moderados y 38% (15) son fuertes, en un total de 39 controles evaluados.

A partir de los anteriores resultados, corresponde a la primera línea de defensa, en cada caso, como responsable de gestionar los riesgos del proceso y ejercer el rol principal de diseñar e implementar y monitorear los controles, la reevaluación de los controles que obtuvieron la calificación de débil, prioritariamente, y moderado, ya que presentaron falencias en su diseño y/o solidez.

La insuficiencia del cumplimiento de los criterios básicos de idoneidad y eficacia de los controles denota que no mitigan de manera efectiva los riesgos inherentes y por tanto afectan la valoración del riesgo residual y la respuesta establecida para su tratamiento.

Consideramos importante el apoyo de la segunda línea de defensa en proceso de revisión.

- Como resultado del seguimiento se evidenció que la Dirección de Riesgos Financieros no ha identificado riesgos de corrupción; ésta Oficina considera que de acuerdo con sus responsabilidades deberá realizar la aplicación de la metodología de riesgos a fin de fortalecer el proceso de gestión financiera y asegurar una gestión transparente, como resultado del ejercicio.

- Teniendo en cuenta que a la fecha no se ha finalizado el 100% del proceso de actualización de riesgos, se hace un llamado de atención para que los siguientes procesos: Gestión contractual, Mantenimiento, acueducto, alcantarillado, servicios administrativos y gestión ambiental culminen el proceso de actualización.

6. Informe de Seguimiento a la gestión del Comité de Conciliación

- Acciones de repetición: Respecto a la gestión del comité y de los elementos de control que apoyan la gestión, procedimientos, políticas, se concluyó que:

- El procedimiento sobre acciones de repetición fue aprobado el 16/08/2018, por tanto, está actualizado.

- Las carpetas están digitalizadas.

- De acuerdo con la ley, los ordenadores del gasto al día siguiente del pago deben enviar el acto administrativo y los antecedentes al Comité de Conciliación. Teniendo en cuenta que las áreas ordenadoras del gasto son primera línea de defensa y que la Oficina de Representación Judicial y Actuación Administrativa ha agotado la sensibilización para su cumplimiento y no fue efectiva, es necesario que ante la

omisión de un deber por parte del servidor público y al ser reiterativa la conducta, el Comité de Conciliación compulse copias a la Oficina de Investigaciones Disciplinarias.

- Con el fin de minimizar las falencias de las áreas con la remisión de los antecedentes del caso, la Oficina de Representación Judicial y Actuación Administrativa solicita la certificación del pago a la Dirección Tesorería. En la muestra se identificó que el trámite demora 30 días, en otros casos hasta 1 año. Por tanto, los términos del artículo 3 del Decreto 1167 de 2016 superan el periodo legal.

La demora en el trámite, afecta el transcurso del término para presentar el caso ante el Comité de Conciliación y corre en contra del abogado; quien tiene menos tiempo para estudiar el caso, pedir aclaraciones a las áreas y obtener información necesaria que le permita estructurar un análisis de fondo para determinar si procede o no la acción de repetición.

- Se recomienda que la Gerencia Jurídica articular el proceso formalmente con la Dirección Tesorería, para que, una vez gire el dinero para el pago de las sentencias, conciliaciones o créditos, compulse la certificación del pago a la Oficina Representación Judicial y Actuación Administrativa para agilizar los trámites y esta última haga un filtro de la remisión de las áreas y de los pagos.

- La Dirección de Tesorería es primera línea de defensa en el giro de los dineros para el pago de las sentencias, conciliaciones u otro crédito, por tanto, sin que lo requieran debe enviar la certificación de dicho concepto por el medio más expedito para que la Oficina de Representación Judicial y Actuación Administrativa pueda minimizar el término para el estudio por parte del apoderado designado.

- Se recomienda a la Gerencia de Tecnología implementar una herramienta que le permita controlar los términos e incluir las acciones a seguir cuando se incumplen los compromisos. Para el desarrollo de este instrumento no se requiere contratación externa, ya que con un mecanismo de fácil manejo puede ser desarrollado por la misma área de tecnología.

- Se recomendaciones que en los casos de accidentes laborales donde fallezca un trabajador es necesario estudiar y analizar las políticas, procedimientos, normas de seguridad y salud en el trabajo, sistema integrado de gestión, manuales de funciones, entre otras, que permitan tomar medidas contundentes de no repetición ante estos hechos.

7. Informe estado del proceso de liquidación de la operación de Aseo:

1. La Gerencia Corporativa de Liquidación de Aseo (GCLA) a corte de mayo de 2019 informa frente al proceso de recuperación de cartera con la UAESP lo siguiente:

CUENTAS POR COBRAR UAESP - Mayo -2019.

CARTERA	TOTALES
No reconocida (Para cobro Jurídico).	\$ 40.768.145.601.00
Reconocida	3.923.314.163.00
Total cuentas por cobrar a UAESP (corte 30 -mayo-2019).	\$ 44.691.459.764.00
Gestión de recaudo durante 2018.	\$ 102.468' 641.104.00
Gestión recaudo durante 2019.	\$ 1.352' 970.530.00

FUENTE: Gerencia Corporativa de Liquidación Aseo.

CUENTAS POR COBRAR UAESP - Mayo -2019.

Frente al tema de la cartera pendiente de recaudo con la UAESP, la GCLA informo en memorando de (26/12/2018): "Es necesario indicar que, desde el mes de octubre no se han llevado a cabo más mesas de trabajo con la UAESP y que, en la última realizada, señaló que la liquidación del contrato interadministrativo 017 de 2012, deberá realizarse en sede judicial." Igualmente se evidenció que la firma de Abogados De Vivero & Asociados será la encargada de asesorar y representar Judicialmente a la Empresa en el proceso de liquidación de los contratos de Aseo.

Según lo informado verbalmente por la Gerente Liquidadora (11/06/2019) la firma De Vivero & Asociados fue contratada para que asesorara la liquidación de los tres contratos, uno con UAESP y los dos de Aguas de Bogotá. En ejecución de este contrato se realizaron mesas de trabajo para buscar la conciliación prejudicial sin lograrse dicho objetivo; ya se han presentado a la GCLA informes a nivel de conceptos jurídicos basados en la situación contractual de los contratos con aguas de Bogotá y se encuentra en proceso el concepto sobre el contrato con la UAESP.

2- En concordancia con lo establecido en el memorando de entendimiento firmado por la Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Bogotá-ESP y AGUAS DE BOGOTÁ S.A. E.S.P. el 09 de febrero de 2018 “Arrendamiento de Vehículos. Numeral 2.....” la Gerencia Corporativa de Liquidación Aseo con corte a 26 de diciembre de 2018, informó el valor de \$ 8.161'962.025.00), por concepto de arrendamiento de la flota de vehículos que realizó Aguas de Bogotá a los nuevos operadores del servicio (total valor arrendamientos):

CONCEPTO VALORES

Arrendamiento de equipo \$ 8.161'962.025.00

Recaudos a Junio 4 de 2019 \$6.376'972.528.00

Saldo pendiente de Recaudo \$ 1.784'989.497.00
(Fuente. GCLA-Tesorería.)

De lo anterior, la Dirección de Tesorería de la Empresa a junio 4 de 2019 reporta consignados en la cuenta especial creada para tal fin, los montos reflejados en el cuadro anterior; quedando pendiente de recaudar por concepto de ARRENDAMIENTO de la flota la suma de (\$ 1.784'989.497.000).

3- Referente a la flota de camiones y volquetas, informa la GCLA que se tramitó la solicitud de convocar el COMITÉ DE INVENTARIOS el cual se llevó a cabo el 3 diciembre de 2018, en el que se aprobó la venta de los vehículos con estado “Reparable” y la desintegración física de los que recibieron clasificación “NO Reparables”: En éste Comité se ratificó que la dependencia encargada de gestionar dicho proceso sería la Dirección de Activos Fijos. Así mismo, en el acta de dicho comité se definió: “Aprobar el programa de venta y desintegración de los 276 activos del anexo No. 6, para lo cual se deberá tomar como precio mínimo de venta el valor del avalúo entregado por la firma COLSERAUTOS S.A. y realizar los trámites administrativos correspondientes...”

4- De acuerdo con los compromisos adquiridos con la Veeduría Distrital como consecuencia del “Auto de Cierre de Investigación Sumaria por Presuntas Ineficiencias Administrativas en la Crisis de Recolección de Basuras en el Distrito Capital” (201850033309900003E de Abril 2018) en el cual como recomendación de tipo administrativo para la Empresa se estableció: “...se presente un informe bimensual sobre los avances de las liquidaciones de los contratos interadministrativos 017 de 2012, 089 de 2012 y contrato de comodato 161 de 2013”, se evidenció que la Empresa ha enviado los siguientes informes de avance:

1- Radicado No. 20182200067102 - agosto 13 de 2018.

2- Radicado No. 20182200102182 - noviembre 15 de 2018.

3- Radicado No. 20192200024702 - marzo 21 de 2019.

8. Gestión de Almacenes:

En ejecución de las actividades y como consecuencia del ejercicio auditor el equipo logro abordar mediante la realización de pruebas de recorrido y visitas de inspección, la verificación de los 4 objetivos específicos planteados frente a la pertinencia y cumplimiento de los procedimientos, ejecución de los objetos contractuales y verificación en sitio de los suministros de materiales o elementos de consumo que facilitan la prestación continua de nuestro servicio misional.

Es importante referir que la Empresa cuenta con un laboratorio de medidores acreditado por la ONAC (Organismo Nacional de Acreditación de Colombia) para diferentes procedimientos de ensayo. Se observó que los procedimientos establecidos para el ingreso y salida de elementos no se cumplen y no han sido actualizados; se encontraron diferencias entre los reportes del inventario de medidores en los sistemas de información y el físico real de los mismos y en últimas se alertó sobre una gran debilidad en los instrumentos de control que soportan la gestión del proceso y la eficaz administración de los recursos de la empresa.

9. Gestión Comercial – Operación Comercial

Como resultado de la auditoria a la operación comercial se realizaron observaciones a los procedimientos de atención de solicitudes teniendo en cuenta los objetivos específicos planteados para la auditoría en aspectos como los indicadores y alineación del proceso con el Plan General Estratégico de la Empresa, el análisis de riesgos tanto de proceso como de corrupción, la pertinencia de los procedimientos para el desarrollo de las actividades para la atención de solicitudes y el compromiso con el autocontrol. Por otra parte se efectuaron recomendaciones respecto a la necesidad de disponer de recursos suficientes para dar cumplimiento a los requerimientos tanto internos como externos y cubrir los riesgos de imagen para la Empresa que pudieran materializarse en el desarrollo de estas actividades.

10. Gestión del conocimiento

Como resultado de la auditoria a la Gestión del conocimiento que evaluó la pertinencia, articulación y efectividad de los procedimientos "Asignación número de diseño" y "Asignación número de obra" para el ciclo de maduración de los proyectos del subproceso de Gestión información Técnica, se evidenciaron oportunidades de mejora respecto a dichos procedimientos en la articulación con las áreas que conforman la estructura y en la articulación de la norma de maduración de proyectos los cuales deben ser incluidos en el catálogo de servicios. Igualmente se observa la necesidad de la valoración de riesgos conforme a la metodología de gestión de riesgos de la Empresa.

OFICINA DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN