

MEMORANDO INTERNO

1050001-2019-0169

Bogotá, D.C., 16 de julio de 2019

GERENCIA GENERAL
EAB 2019 JUL 16 15:30

PARA: Dra. Lady Johanna Ospina Corso, Gerente General (e)

DE: Oficina de Control Interno y Gestión.

ASUNTO: 07 Gestión Comercial - Operación Comercial – Informe Final de Auditoría

Respetado doctora Lady Johanna:

En desarrollo del Plan Anual de Auditoría de esta Oficina para el año 2019, atentamente remitimos el informe final correspondiente a la evaluación del asunto.

Este informe fue dado a conocer a los funcionarios responsables para que se tomen las medidas necesarias y se dé cumplimiento al procedimiento de “Mejoramiento Continuo” en lo relacionado a la formulación del respectivo Plan de Mejoramiento

Cordialmente,



Piedad Roa Carrero
Jefe Oficina de Control Interno y Gestión

Anexo: Informe Final - 07. Auditoria Interna a la Gestión comercial – Operación Comercial en 4 folios

Aprobó/Revisó: Piedad Roa Carrero, Jefe Oficina de Control Interno y Gestión

INFORME EJECUTIVO

| | | |
|---------------------------------------|--|----------------------------|
| Nombre de la Auditoría Interna | 07. AUDITORIA INTERNA A LA GESTION COMERCIAL – OPERACIÓN COMERCIAL - 2019 | Consecutivo No. 169 |
| Destinatario | Dra. LADY JOHANNA OSPINA CORSO GERENTE GENERAL DE LA EAAB-ESP | |

| | | | |
|--|----------------------------------|--------------------|--|
| Proceso | Gestión Comercial | Subproceso | Operación Comercial |
| Dependencia/Área/Unidad Auditable | Directores de Servicio Comercial | Responsable | Directores de Servicio Comercial |
| | | Responsable | Jefes de División de Operación Comercial |

1. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA.

Evaluar el desarrollo del Sistema de Control Interno en los procedimientos objeto de la auditoría para identificar aspectos que permitan fortalecer la gestión y el mejoramiento continuo del subproceso y generar un impacto positivo en el logro de sus objetivos.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA AUDITORÍA.

- Evaluar la efectividad y pertinencia de los indicadores para el logro de los objetivos del subproceso y los objetivos estratégicos.
- Evaluar la pertinencia de los procedimientos y documentación relacionada en el logro de los objetivos del subproceso.
- Evaluar el proceso de identificación de riesgos inherentes incluidos en el Mapa de Riesgos y la efectividad de los controles establecidos para su gestión.
- Evaluar el proceso de Autocontrol del área en el logro del mejoramiento continuo (Resolución 164 de 2015 de la EAAB-ESP)

3. ALCANCE DE LA AUDITORÍA.

La presente auditoría interna se realizó analizando la información suministrada por el proceso entre mayo de 2018 a abril de 2019 e incluye la evaluación de la gestión para los procedimientos vigentes: "Gestión de Solicitudes" (MPMU0401) y "Corte a Solicitud" (MPMU0404) del subproceso de Operación Comercial, proceso Gestión Comercial. Además se incluye la evaluación de un caso particular en la gestión de solicitudes en desarrollo hasta el 15 de junio de 2019.

4. CRITERIOS DE LA AUDITORÍA.

- Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y su Anexo No. 6 Criterios Diferenciales
- Caracterización, MPMUC-01 "Caracterización Proceso Gestión Comercial"
- Procedimiento Gestión de Solicitudes: Incorporaciones, Acometidas y otras solicitudes, MPMU0401P
- Procedimiento Corte a solicitud, MPMU0404P
- Contrato de Servicios Públicos Domiciliarios de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá
- Guía de trámites (Manual de trámites Página WEB)
- Ley 142 de 1994 - Ley de Servicios Públicos Domiciliarios
- Mapa de Riesgos de Procesos y de Corrupción

- Acuerdo 11 de 2013
- Acuerdos de Gestión
- Plan de Mejoramiento vigente
- Resolución de Gerencia 0164 de 2015 - Subcomités de Control Interno o de Autocontrol

5. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA.

Este "Informe Ejecutivo", solo relaciona información de interés para la Gerencia General de la EAAB-ESP, los resultados detallados de este proceso auditor (Ejecución de la Auditoría), se ha puesto en conocimiento del(os) auditado(s) para que den inicio a la gestión correspondiente de acciones de mejora.

| | | | | | | | |
|----------------------------------|---------|-----|------|--------------------------|----------------------------------|-----|------|
| Reunión de Apertura | 12 | 06 | 2019 | Reunión de Cierre | 28 | 06 | 2019 |
| | DIA | MES | AÑO | | DIA | MES | AÑO |
| Nombre - Jefe OCIG | | | | Nombres / Equipo Auditor | | | |
| Dra. Piedad Roa Carrero | | | | Auditor Líder | Dra. Piedad Roa Carrero | | |
| | | | | Auditor 1 | Gustavo Alfonso Turriago Prieto | | |
| | | | | Auditor 2 | William Nelson Rodríguez Sabogal | | |
| Dificultades del Proceso Auditor | Ninguna | | | | | | |

6. CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA

6.1 Marco de Control.

Con el propósito de adelantar la presente auditoria en el marco del Modelo Estándar de Control Interno, MECI - COSO 2013, se analizó el esquema de responsabilidad de las Líneas de Defensa del modelo para cada uno de sus componentes, identificando lo siguiente:

| LINEAS DE DEFENSA | | |
|--|---|--|
| Línea Estratégica | 1° Línea de Defensa | 2° Línea de Defensa |
| Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control | Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente | Dirección de Planeación y Control de Resultados Corporativos |
| | Gerencias de zona – Direcciones de Servicio Comercial | Dirección Gestión de Calidad y Procesos |
| | Divisiones de Operación Comercial de las zonas | Gerencia Corporativa de Gestión Humana y Administrativa |

Fuente OCIG.

6.2 Aspectos Generales.

En ejecución de las actividades y como consecuencia del ejercicio auditor se logró abordar mediante la realización de pruebas de recorrido y entrevistas con los responsables de los procesos la verificación de los cuatro objetivos específicos planteados en la presente auditoría, estableciéndose algunas observaciones así como oportunidades de mejora que se relacionan a continuación.

Fortalezas.

Como resultado del ejercicio auditor esta Oficina pudo observar que existe un gran compromiso de los funcionarios encargados de la atención de las solicitudes, objeto de los procedimientos evaluados, que se refleja en la preocupación por cumplir con los estándares de oportunidad establecidos internamente para la atención de peticiones.

Lo anterior no obstante que no siempre se dispone de los recursos tanto humanos, logísticos y de materiales para cumplirle adecuadamente al usuario impactando negativamente la imagen de la Empresa.

7. OBSERVACIONES

Las "OBSERVACIONES" deben ser objeto de Plan de Mejoramiento en el marco del procedimiento de "Mejoramiento Continuo" de la EAAB-ESP con el fin de eliminar las causas que les dieron origen. La OCIG analizará y verificará la efectividad de las acciones formuladas y gestionadas en el marco de los seguimientos a los Planes de Mejoramiento o en próximas auditorías del proceso o tema en cuestión

| OBSERVACION 1 | |
|----------------------------|---|
| Condición | <p>El Proyecto del Acuerdo de Gestión denominado "Realizar Actividad para Activación de Medidores en Ciclo I y Dispersas" se encuentra enmarcado en el subproceso de "Gestión del Desarrollo Urbano". Por otra parte el procedimiento "Gestión de Solicitudes" (MPMU0401P) cuyas actividades aportan a este mismo proyecto se encuentran enmarcadas en el subproceso de "Operación Comercial".</p> <p>Lo anterior genera una inconsistencia respecto al subproceso al cual realmente aportan las actividades del procedimiento en mención, y que están orientadas a la atención de peticiones tanto internas como externas.</p> <p>Los componentes y líneas de defensa que inciden en el Sistema de Control Interno del aspecto evaluado son:</p> <p>Esta observación pone en evidencia la debilidad relacionada con el criterio que aborda la determinación de procesos, responsabilidades, políticas y estrategias que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la entidad por parte de la Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control (línea de defensa estratégica) descrita en el componente "Ambiente de Control" establecida en el anexo 6 de MIPG.</p> |
| Criterios | MECI, COSO, MIPG y Acuerdos de Gestión de la Direcciones de Servicio Comercial |
| Causas | No se ha asegurado que los procesos y responsabilidades estén claramente definidas para el logro de los objetivos de la entidad por parte de la Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control (línea de defensa estratégica) en su responsabilidad de establecer un adecuado ambiente de control para los procedimientos objeto de auditoria. |
| Efecto / Impacto | Inconsistencia en el aporte de las actividades de atención de solicitudes frente a los objetivos estratégicos de la Empresa, ya que las actividades de atención de solicitudes no aportan al subproceso que le corresponde según el procedimiento de atención de solicitudes. |
| Evidencia | Acuerdo de Gestión – Mapa de Procesos |
| Proceso Asociado | Gestión Comercial |
| Responsable Directo | Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente |
| Corresponsables | Direcciones de Servicio Comercial de la zonas Divisiones de Operación Comercial de las zonas |



| | |
|--|--|
| <p>Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo</p> | <p>Dirección de Planeamiento y Control de Resultados Corporativos, en el marco de la definición de políticas para la elaboración de los Acuerdos de Gestión</p> |
| <p>Recomendaciones de la OCIG a la Observación.</p> | <p>Se recomienda que en la definición de los proyectos del Acuerdo de Gestión se establezca claramente el aporte de cada uno al cumplimiento de los Objetivos Estratégicos teniendo en cuenta los objetivos de los procedimientos.</p> |

NOTA: Los análisis de causas y recomendaciones a las observaciones del presente informe son indicativas y no eximen del análisis de causa y formulación de planes de mejora que le corresponden al responsable en el marco del procedimiento de Mejoramiento Continuo de la EAAB-ESP.

OBSERVACION 2

| | |
|--------------------------------|--|
| <p>Condición</p> | <p>Los Procedimientos Gestión de Solicitudes: Incorporaciones, Acometidas y Otras Solicitudes, MPMU0401P y Corte a solicitud, MPMU0404P, presentan dificultades para el desarrollo y aplicación de actividades , de tal manera que se garanticen una adecuada gestión en la atención a las peticiones o solicitudes internas y externas por parte de las Divisiones de Operación Comercial.</p> <p>Los componentes y líneas de defensa que inciden en el Sistema de Control Interno del aspecto evaluado son:</p> <p>Componente "Actividades de Control" en: Primera Línea (Divisiones de Operación Comercial), referente a diseñar e implementar procedimientos detallados que sirvan como controles y supervisar la ejecución de esos procedimientos por parte de los servidores a su cargo. Segunda Línea (Dirección de Calidad y Procesos): En cuanto al acompañamiento a la primera Línea de Defensa en el desarrollo y comunicación de políticas y procedimientos; ya que se evidenció falta de claridad en el "objetivo" del procedimiento MPMU0401P, debido a que apunta a brindar herramientas para realizar las actividades y no a la esencia de las actividades que es la atención de solicitudes o peticiones externas como internas.</p> <p>Aunado a lo anterior, este procedimiento presenta falencias en aspectos como: orden lógico de las actividades, definición de responsables, formatos desactualizados, omisión de controles que atiendan riesgos de proceso en el debido cierre de las peticiones y en riesgos de corrupción operativos (Esta última aplica también para el procedimiento de "Cortes a solicitud", MPMU0404P).</p> <p>Las actividades de recuperación de espacio público posterior a las intervenciones son incluidas dentro de los costos de conexión a los usuarios y hacen parte intrínseca de la atención de las solicitudes, no obstante, no se encuentran procedimentadas, conllevando la posible materialización de riesgos no controlados.</p> |
| <p>Criterios</p> | <p>MECI, COSO, MIPG y Procedimientos Gestión de Solicitudes: Incorporaciones, Acometidas y Otras Solicitudes, MPMU0401P y Corte a solicitud, MPMU0404P</p> |
| <p>Causas</p> | <p>Debilidad en el diseño de los procedimientos por la primera línea (Divisiones de Operación Comercial) frente al desarrollo práctico de las actividades al igual que la supervisión en el cumplimiento de las políticas de sus procedimientos.</p> |
| <p>Efecto / Impacto</p> | <p>Imagen negativa de la Empresa frente a la ciudadanía por falencias en la adecuada atención de las peticiones o solicitudes. Hallazgos potenciales por el no cumplimiento estricto de los procedimientos por parte de las Divisiones de Operación Comercial evaluadas (zonas 2, 3 y 4), las cuales se ven avocadas a buscar practicidad y eficiencia en la gestión sin la aplicación cabal del procedimiento.</p> |
| <p>Evidencia</p> | <p>Ayudas de memoria de las visitas realizadas</p> |

| | |
|--|---|
| Proceso Asociado | Gestión Comercial |
| Responsable Directo | Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente |
| Áreas Corresponsables | Direcciones de Servicio Comercial de las zonas |
| | Divisiones de Operación Comercial de las Zonas |
| Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo | Dirección de Calidad y Procesos en el marco del acompañamiento para diseño y ajuste de los dos procedimientos. |
| Recomendaciones de la OCIG a la Observación. | Se recomienda revisar y ajustar los dos procedimientos teniendo en cuenta la opinión de los ejecutores en las diferentes zonas con el ánimo de garantizar su estandarización, teniendo en cuenta: El orden lógico de las actividades, definición de responsables, actualización de formatos desactualizados, definición de controles que mitiguen los riesgos de proceso. |
| <i>NOTA: Los análisis de causas y recomendaciones a las observaciones del presente informe son indicativas y no eximen del análisis de causa y formulación de planes de mejora que le corresponden al responsable en el marco del procedimiento de Mejoramiento Continuo de la EAAB-ESP.</i> | |

OBSERVACION 3

| | |
|-------------------------|---|
| Condición | <p>Cumplimiento parcial a la obligación establecida en el artículo 11 de la Resolución 164 de 2015 por parte de la Gerencias de las zonas 2, 3, y 4 (primera línea de defensa) de remitir a la Oficina de Control Interno y Gestión las actas las actas del Subcomité de Control Interno.</p> <p>Los componentes y líneas de defensa que inciden en el Sistema de Control Interno del aspecto evaluado son:</p> <p>Componente "Actividades de Control" en: Primera Línea (Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente y Gerencias de zona): En el sentido de identificar y mantener controles internos efectivos para ejecutar la gestión del riesgo. De igual forma corresponde a esta primera línea de defensa la función de supervisar el cumplimiento de la normatividad vigente y aplicable en la Empresa.</p> <p>Cabe precisar que, la Resolución 164 de 2015 refiere la realización de Subcomités de Autocontrol bimensualmente en temas específicos de control interno con el fin de garantizar un adecuado ambiente de control en el área correspondiente a través de acciones, en respuesta a riesgos que afecten el objetivo del proceso.</p> |
| Criterios | MECI, COSO, MIPG, Resolución 164 de 2015 |
| Causas | <p>-Omisión de los compromisos de la Resolución 164 de 2015 por parte de la primera línea de defensa Gerencias de las zonas 2, 3, y 4.</p> <p>-Falta de supervisión de la primera línea de defensa (Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente y Gerencias de zona) en el cumplimiento de la normatividad vigente de la Empresa.</p> |
| Efecto / Impacto | Materialización de riesgos en la operación comercial por la omisión en el abordaje de temas relevantes para la consecución de los objetivos del proceso en el marco del cumplimiento de la Resolución. |
| Evidencia | Ayudas de memoria de las visitas realizadas |
| Proceso Asociado | Gestión Comercial |



| | |
|--|---|
| Responsable Directo | Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente y Gerentes de Zona |
| Áreas Corresponsables | Divisiones de Operación Comercial de las zonas |
| Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo | Gerentes de Zona en el marco del estricto cumplimiento de la normatividad vigente de la Empresa. |
| Recomendaciones de la OCIG a la Observación. | Realizar los subcomités de Control Interno para dar cumplimiento a la normatividad aplicable sensibilizando e interiorizando la importancia de los mismos para generar impacto en la optimización del Subproceso Operación Comercial. |
| <i>NOTA: Los análisis de causas y recomendaciones a las observaciones del presente informe son indicativas y no eximen del análisis de causa y formulación de planes de mejora que le corresponden al responsable en el marco del procedimiento de Mejoramiento Continuo de la EAAB-ESP.</i> | |

8. OPORTUNIDADES DE MEJORA

Las "Oportunidades de mejora" si bien no requieren plan de mejoramiento, si deberán ser analizadas y en caso de ser procedentes, deberán ser atendidas por los responsables en el marco de la gestión propia del área o dirección a cargo, ya que serán objeto de monitoreo en próximas auditorías, y su desatención en más de dos oportunidades será comunicada al superior inmediato o escalado a la alta dirección según consideración de la Jefatura OCIG.

| | OPORTUNIDADES DE MEJORA | RESPONSABLE |
|---|---|--|
| 1 | <p>Se recomienda identificar riesgos en el Mapa de Riesgos Institucional que aborden los aspectos de oportunidad y calidad así como de corrupción específicos para estos dos procedimientos de Gestión de Solicitudes desarrollados por la Divisiones de Operación Comercial (primera línea de defensa).</p> <p>Los componentes y líneas de defensa que inciden en el Sistema de Control Interno del aspecto evaluado son:</p> <p>La primera línea de defensa en cuanto al establecimiento de actividades de control para garantizar que la gestión del riesgo del proceso se lleve a cabo de manera efectiva en el cumplimiento de los objetivos.</p> <p>La segunda línea de defensa (Dirección de Calidad y Procesos) en cuanto a verificar que el proceso integre las actividades de control en la evaluación de riesgos garantizando el adecuado cumplimiento de sus funciones y objetivos y posteriormente revisar periódicamente las actividades de control para determinar su relevancia y actualizarlas de ser necesario.</p> <p>Lo anterior debido a que no se han establecido controles que minimicen la materialización de posibles riesgos en aspectos como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incumplimiento de la Ley 1755 de 2015 y Decreto 1166 de 2016 por falta de respuestas definitivas al solicitante. • Actividades fundamentales de los procedimientos, ejemplo; actividad 8 "Ejecución en terreno de Eventos Viables" procedimiento MPMU0401P • Riesgos de corrupción en terreno • Riesgos por la falta de recursos que impidan la atención de la solicitud. • Riesgos por la indebida recuperación del espacio publico | <p>Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Gerencias de zona Direcciones de Servicio Comercial de las zonas Divisiones de Operación Comercial de las zonas Dirección de Calidad y Procesos en el marco del acompañamiento para la Gestión de riesgos asociados al proceso de Gestión Comercial</p> |

| | | |
|----------|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> Riesgos por la aplicación de actividades no incluidas en el procedimiento como la firma digital | |
| <p>2</p> | <p>En el seguimiento detallado a la solicitud de acometida con contacto 21264636, aviso 8042624566 y cuenta contrato 12469786, de la zona 4. se identifican las siguientes oportunidades de mejora del subproceso Operación Comercial:</p> <ol style="list-style-type: none"> Al realizar la solicitud en ventanilla se entrega por parte de atención al cliente una tira de papel donde informan las medidas 25 x 30 cm, las cuales el usuario debe tener en cuenta para la instalación del tubo de entrada, se recomienda formalizar esta información a nivel transversal, con el propósito de que sea clara al usuario y evite reprogramación de visitas. La visita de viabilidad fue acordada entre las 8 AM y 10 AM entre el tecnólogo y el usuario vía telefónica, no obstante, solo hasta las 11.30 AM se comunicó el tecnólogo informando su llegada al predio, incumpliendo la promesa de servicio, situación que genera falsas expectativas e imagen negativa de la Empresa ante los usuarios. Se recomienda concientizar a los responsables sobre la importancia del cumplimiento y respecto con el tiempo de los usuarios en la atención del servicio. La visita de viabilidad fue firmada por el usuario sobre la pantalla del celular, sin embargo, el usuario no recibió constancia de dicha visita en ningún momento. Consultado el tema se evidenció que se están realizando pruebas de un programa piloto con la zona 4 con el propósito de optimizar los recursos a través de este medio digital. Se recomienda realizarlas en paralelo con el acta de viabilidad del servicio MPMUU0401F01, con el propósito de evitar riesgos en la firma digital la cual se encuentra regulada por la Ley 527 de 1999. Se evidenció respuesta a la viabilidad en el sistema de correspondencia CORI, sin embargo, la comunicación nunca fue recepcionada por el usuario. El servicio fue instalado y se generó la primera factura. Se recomienda para todos los casos informar sobre la viabilidad y los costos de la instalación. Se recomienda que posterior a la instalación del servicio, la Empresa informe al usuario el estado final a su solicitud para su correspondiente cierre. Revisado el ambiente "Aurora", donde se descarga la información obtenida en la visita de viabilidad, se evidenció que la firma del usuario no correspondía con la obtenida en terreno. Se recomienda revisar de forma inmediata las causas con el fin de garantizar la integridad de la información en el sistema, para mitigar riesgos en caso de reclamaciones. En cuanto a la recuperación de espacio público se recomienda buscar alternativas que atiendan en forma oportuna estas actividades, el rezago se acumula periódicamente y generan riesgos de accidentes, de reputación, imagen y riesgos jurídicos más teniendo en cuenta que los costos de estas actividades ya fueron liquidados y facturados y no son ajustados a menos que reclamen los usuarios. | <p>Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Gerencias de Zona, Direcciones Comerciales Divisiones de Operación Comercial.</p> <p>Dirección Gestión de Calidad y Procesos</p> |
| <p>3</p> | <p>Teniendo como base que todo proceso de atención de peticiones se mide fundamentalmente bajo los parámetros de oportunidad y calidad. Se recomienda que se tomen las medidas para que se dispongan de todos los recursos necesarios para dar cumplimiento a estos criterios teniendo disponibles: Recursos Humanos, Materiales (Herramientas, insumos y medidores), Recursos logísticos, Aplicativos Informáticos entre otros.</p> | <p>Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente</p> <p>Gerencia Corporativa de Gestión Humana y Administrativa</p> |

INFORME DE AUDITORÍA INTERNA**acueducto**AGUA Y ALCANTARILLADO DE **BOGOTÁ****OFICINA DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN****PT-AC11**

Gerencia de Tecnología

**Dificultades del
proceso Auditor**

NA

| Nombres / Equipo Auditor | | Fecha Apertura Auditoría | Fecha Cierre Auditoría |
|-----------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| Auditor Líder de Grupo | Piedad Roa Carrero | 12 junio 2019 | 28 jun 2019 |
| Auditor | William Nelson Rodriguez Sabogal | | |
| Auditor | Gustavo Alfonso Turriago Prieto | | |

Firma

Piedad Roa Carrero

Jefe Oficina de Control Interno y Gestión.