

Bogotá D.C

**PARA:** FERNANDO IREGUI MEJÍA  
Vicepresidente de Planeación, Riesgos y Entorno

**DE:** DIEGO ORLANDO BUSTOS FORERO  
Jefe Oficina de Control Interno

**ASUNTO:** Informe de auditoría a la gestión de riesgos institucionales de la Agencia Nacional de Infraestructura. (PVAR-1)

Respetado doctor Iregui

Comedidamente me permito remitir para su consideración el informe de auditoría asociado a la gestión de riesgos institucionales (PVAR-1), dando cumplimiento al plan de evaluación independiente que viene desarrollando la oficina de control interno.

A continuación se anexa un cuadro, concluyendo lo evidenciado en la evaluación realizada:

Proyecto / Objeto de la auditoría	No. Conformidades	Recomendaciones	Observaciones
Informe de auditoría a la gestión de riesgos institucionales de la ANI. (PVAR-1)	1*	6*	0

*\*Estas no conformidades, recomendaciones y observaciones se denotan en el capítulo 7 del informe que se anexa a la presente comunicación.*

Con fundamento en lo anterior, nos dirigimos a esa dependencia, en los términos del literal g., artículo 4; los literales h, j, y k del artículo 12 y el artículo 14 de la Ley 87 de 1993, y de los Decretos 4165/11 y 1745/11, solicitando atentamente se sirva enviar el plan de mejora sobre el contenido de las no conformidades contenidas en el documento adjunto en consideración a la necesaria documentación de respuesta a través de la adopción de las medidas correctivas o preventivas procedentes o de la oportuna aclaración de las circunstancias de hecho a que haya lugar.

Para contestar cite:  
Radicado ANI No.: \*RAD\_S\*  
\*\*RAD\_S\*\*  
Fecha: \*F\_RAD\_S\*

En atención al carácter probatorio del informe proferido y del cumplimiento periódico de seguimiento al contenido de lo comunicado mediante el presente, el termino recomendado para la emisión de respuesta es de treinta (30) días contados a partir de la radicación (Art. 14 CPACA).

Con un muy cordial saludo,



**DIEGO ORLANDO BUSTOS FORERO**  
Jefe Oficina de Control Interno

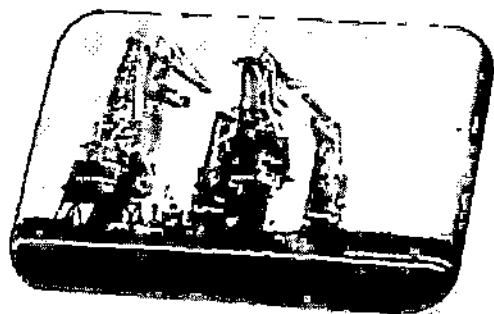
C.C.: Poldy Paola Osorio Alvarez - G.I.T.riesgos.

Proyectó: Yuly Andrea Ujueta Castillo – Contratista Oficina de Control Interno

Anexo: 11 folios

Nro Borrador: 20173020006046

# INFORME DE AUDITORÍA



Gestión de la administración del riesgo de la Agencia  
Nacional de Infraestructura  
PVAR-1

# 2017

## TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVOS .....	3
2. ALCANCE .....	3
3. METODOLOGÍA.....	3
4. MARCO NORMATIVO.....	4
5. VERIFICACIÓN DE ANTECEDENTES .....	5
6. DESARROLLO DEL INFORME .....	11
6.1 RIESGOS MISIONALES .....	11
6.2 RIESGO DE APOYO .....	18
7. NO CONFORMIDADES Y RECOMENDACIONES .....	21
7.1 NO CONFORMIDADES.....	21
7.2 RECOMENDACIONES .....	21

## 1. OBJETIVOS

Evaluar y verificar la efectividad del modelo de administración de riesgos institucional de la Agencia Nacional de Infraestructura- ANI.

## 2. ALCANCE

Esta auditoría realizó la evaluación y seguimiento sobre la administración de los riesgos que se encuentran vigentes en la entidad, con un estudio detallado de los riesgos misionales y de apoyo entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2017.

## 3. METODOLOGÍA

La metodología empleada por la Oficina de Control Interno, es la usualmente implementada para la elaboración de este tipo de informes de acuerdo a los procedimientos, formatos y alcances dispuestos para tal fin. En este sentido, la Agencia Nacional de Infraestructura cuenta dentro del sistema integrado de gestión con el procedimiento de auditoría (EVCI-P-002) dentro del programa de Evaluación y Control Institucional.

Para el presente informe se consideraron los siguientes criterios:

**Muestra del informe:** Para evaluar la administración del riesgo, se tuvo en cuenta el método de muestreo. Para ello, de los diez (10) procesos que hacen parte del sistema de gestión de calidad de la entidad, en los que se identificaron 75 riesgos, se seleccionaron 4 procesos a saber:

- a. Proceso de estructuración de proyectos de infraestructura de transporte con siete (7) riesgos identificados.
- b. Proceso de gestión contractual y seguimiento de proyectos de infraestructura de transporte con diecisiete (17) riesgos identificados.
- c. Proceso de la gestión de la contratación pública con cinco (5) riesgos identificados.
- d. Proceso de transparencia, participación, servicio al ciudadano y comunicación con cuatro (4) riesgos identificados.

De cada uno de los anteriores procesos se eligió un riesgo para una muestra total de cuatro (4), a los que se les evaluó la adecuada identificación del riesgo; la valoración-impacto-frecuencia; acciones-controles; e indicadores.

Esta muestra es representativa, si se tiene en cuenta que, corresponde al 5.33% del total de los riesgos identificados en los 10 procesos de la entidad.

**Revisión de registros y documentos:** De acuerdo a la información solicitada a través de correo electrónico al grupo interno de trabajo de riesgos, el pasado 6 de octubre del presente año, se recibieron por este mismo medio los siguientes documentos:

- Matriz y mapa de riesgos correspondientes al año 2017.
- Avances obtenidos en el plan de trabajo de riesgos.
- Dificultades que se han presentado para el cumplimiento del plan de trabajo de riesgos.
- Actualizaciones que se han realizado a la gestión documental, asociadas a la administración del riesgo.
- Reporte de riesgos materializados.

**Entrevistas:** Se realizó entrevista el 19 de octubre del presente año con los funcionarios responsables de la administración de los riesgos en la entidad.

En esta entrevista se realizó el seguimiento a las no conformidades generadas del informe de auditoría del año 2016 y se evidenciaron avances sobre el plan de trabajo que se propuso en el mes de junio del presente año para abordar las diferentes temáticas que nos ocupa en esta auditoría.

**Análisis y conclusiones:** Como resultado de los anteriores puntos se generaron recomendaciones y no conformidades. Esta información se ampliará en el capítulo 7 del presente informe.

#### 4. MARCO NORMATIVO

- Ley 87 de 1993, *“por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones”*.
- Decreto 648 de 2017, *“por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, reglamentario único del sector de la 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.”*
- Manual operativo sistema de gestión – modelo integrado de planeación y gestión de 2017.

- Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública.
- ISO 31000 de 2011 – Gestión del Riesgo, principios y directrices.

## 5. VERIFICACIÓN DE ANTECEDENTES

**5.1 Plan de Mejoramiento Institucional - PMI:** Al realizar el seguimiento al plan de mejoramiento institucional, se evidencia que se han generado seis (6) hallazgos relacionados con la administración del riesgo de la entidad. A continuación se relacionan con los avances registrados en el plan de mejoramiento por procesos:

N h	N VIG	Descripción hallazgo (No más de 50 palabras)	Fecha terminación Metas	% de cumplimiento	Efectividad
904	16	Modelo de gestión Judicial. Administrativo. La entidad no ha implementado procedimientos para todas sus facetas procesales (procesales, extraprocesales, medidas cautelares etc.) que facilite la debida ejecución de acciones dirigidas al cumplimiento de sus funciones. Igualmente, el proceso de gestión jurídica no ha identificado sus riesgos, razón por la cual no está contenido en el mapa de riesgos suministrado a la CGR. De otra parte, la ANI no cuenta con un modelo definido de gestión de la Gerencia de Defensa Judicial, que permita determinar indicadores de control, seguimiento y evaluación a la gestión procesal de sus funcionarios, personal externo y de los recursos recuperados por acciones de repetición y llamamientos en garantía	2017/09/30	100%	NO EFECTIVO
927	3	Hallazgo 3. Administrativo - Depuración Bienes Recibidos de Terceros - Modo Portuario. De un total de 55 concesiones portuarias, se observó que la Agencia Nacional de Infraestructura a 31 de diciembre de 2014 adelantó gestión de análisis de inventario inicial a través de circularización de información con el Ministerio de Transporte y el Instituto Nacional de Vías - INVIAS, con base en la respuesta de estas entidades se realizó la depuración y registro contable a 51 concesiones en la cuenta (9346) Cuentas de Orden - Acreedores de Control - Bienes Recibidos de Terceros. Sin embargo, las cuatro (4) restantes no se han registrado, debido a que no ha sido posible obtener información básica, suficiente y	2018/06/30	0%	NO EFECTIVO

N h.	N VIG	Descripción hallazgo (No más de 50 palabras)	Fecha terminación Metas	% de cumplimiento	Efectividad
		<p>confiable que garantice la veracidad del registro, por lo que a la fecha la Agencia se encuentra en proceso de revisión de archivo en aras de obtener el soporte y avalúo de cada una de ellas, antes de la firma de los contratos de concesión con el fin de establecer el costo histórico. Así mismo, se identificó una diferencia de \$12.828 millones entre el registro de la cuenta (9346) Cuentas de Orden Acreedora - Bienes Recibidos de Terceros - Concesiones portuarias infraestructura concesionada con corte a 31 de diciembre de 2014, respecto al reconocimiento realizado por Invías a la misma fecha, en la cuenta (1720) Bienes de Uso Público e Histórico y Cultural entregados a terceros. Este hecho evidencia que existen riesgos inherentes y de control para la adecuada toma de decisiones y para una adecuada gestión, al no contar con efectivos controles de información, depuración y soportes que garanticen la confiabilidad y totalidad de los soportes básicos suficientes para el reconocimiento de los bienes recibidos en administración. Si bien no se afectó la razonabilidad de los estados contables de la Agencia, si podría generar en el futuro obligaciones que incidan en su situación financiera.</p>			
931	7	<p>Hallazgo 7. Administrativo - Otros Ingresos y Otros Gastos - Ajuste de Ejercicios Anteriores. Como hecho posterior al periodo auditado se observa que en enero de 2015 la Agencia Nacional de Infraestructura registró en la cuenta (4815) Otros ingresos - Ajuste de ejercicios anteriores por \$10.449 millones, por hechos relacionados y no reconocidos en la vigencia fiscal 2014 y consecuentemente afectó la cuenta (5815) Otros Gastos - Ajuste de ejercicios anteriores en igual cuantía. Situación originada por falta de aplicación oportuna y efectiva de control que permitiera el reconocimiento de los hechos causados de acuerdo con el principio de Devengo o Causación durante el año 2014; hecho que admite la existencia de riesgos inherentes y de control en el proceso de registro que afecta el resultado del ejercicio y consecuentemente el Patrimonio Institucional. La Agencia en su respuesta refiere aspectos legales previstos en el Régimen de Contabilidad Pública - Ajustes</p>	2018/06/30	0%	NO EFECTIVO



N h	N VIG	Descripción hallazgo (No más de 50 palabras)	Fecha terminación Metas	% de cumplimiento	Efectividad
		de Ejercicios Anteriores. Sin embargo, por tratarse de un hecho identificable en tiempo real, de acuerdo con los controles establecidos por la Agencia, es factible mitigar el riesgo inherente en este proceso y realizar la causación en el momento en que surjan los derechos y obligaciones.			
1051	15	Hallazgo 15. Administrativo - Recursos financieros para cubrir riesgos - posibles contingencias Según el informe de interventoría a marzo de 2016, se observa incremento en el valor de los recursos necesarios para cubrir los riesgos de posibles contingencias que permita culminar la ejecución de la adición No 1 del contrato 444 de 1994, faltando 2 años aproximadamente para su terminación, se habían realizado estimaciones en el año 2015 en pasivos estimados para mitigar los diferentes riesgos por \$315,991.8 millones aproximadamente, recursos que según la cláusula decima primera de la adición No 1 del contrato 444 de 1.994 los debe asumir la Entidad, principalmente por los riesgos geológicos y de predial que se están presentando.	2017/06/30	100%	NO REVISADO CGR
1071	35	Hallazgo 35. Administrativo con presunta incidencia Disciplinaria - Procedimiento de aprobación y estructuración de garantías contractuales Se presentan debilidades en el proceso de aprobación de las pólizas de seguros, que amparan los riesgos identificados para la cobertura de siniestros que puedan presentarse en desarrollo y/o ejecución de los contratos que adelanta la ANI, ya que se evidencian falencias de coberturas, tiempos y amparos que han sido detectadas y objetadas por las interventorías de los proyectos, sin que la entidad en el estudio previo de aprobación de las garantías, se hubiese pronunciado al respecto. Proyectos: Selección abreviada VAF-492-2016 / VJ-VPRE-MC-010-2015 / 005, 006 y 007 de 2014 / Pacífico 1, 2 y 3 y 447 de 1994.  Generando el riesgo de que se adelanten contratos u obras sin el debido amparo de cobertura que coteje todas las vicisitudes derivadas de un siniestro, las cuales al no estar debidamente amparadas pueden impactar la	2017/12/31	0%	NO REVISADO CGR

N h	N VIG	Descripción hallazgo (No más de 50 palabras)	Fecha terminación Metas	% de cumplimiento	Efectividad
		órbita de responsabilidad de la ANI y comprometer su presupuesto.			
1183	42	Hallazgo No. 42 Administrativo. Riesgos contables. Dentro del mapa de riesgo institucional de la ANI, tienen identificados algunos riesgos y controles, sin embargo, estos no permiten dar cumplimiento a los conceptos y definiciones establecido en la resolución 357 de 2008, referente al control interno contable, como son sus objetivos, su evaluación, los riesgos de índole contable, los aspectos conceptuales relacionados con el proceso contable y sus procedimientos.	2017/12/31	0%	NO REVISADO CGR

De acuerdo a la información anterior, se encuentran seis (6) hallazgos generados por la Contraloría General de la República - CGR, asociados a riesgos. Tres (3) de ellos no son efectivos y los tres (3) restantes no han sido revisados por la CGR. Por otra parte, dos (2) de estos hallazgos se encuentran cumplidos y el resto se encuentra en término.

Estos hallazgos se encuentran relacionados con los siguientes conceptos clave:

1. Falta de seguimiento y control.
2. Problemas en la gestión administrativa y financiera de la ANI.
3. Problemas en actuaciones contractuales.

De lo anterior se concluye, que todos los hallazgos han recibido su adecuado seguimiento, cumplimiento de las fechas programadas para enviar los planes de mejoramiento y respuesta de los tres primeros casos de la CGR.

**5.2 Plan de Mejoramiento por Procesos – PMP:** Al realizar el seguimiento al plan de mejoramiento por procesos, formato EVCI-F-004, se evidenció que, se encuentran seis (6) no conformidades las cuales se relacionan a continuación con las observaciones de esta auditoría:

Nº NC	DESCRIPCIÓN DE NO CONFORMIDAD	OBSERVACIONES OCI	AVANCE
2837	No se presentan indicadores pertinentes para medir las actividades propuestas.	19/10/2017: De acuerdo a los avances presentados por el grupo interno de trabajo de riesgos en la entrevista de pasado 19 de octubre del presente año, esta auditoría concluye que, no se han realizado avances que permitan	PERMANECE ABIERTA

N° NC	DESCRIPCIÓN DE NO CONFORMIDAD	OBSERVACIONES OCI	AVANCE
		<p>vislumbrar la identificación de nuevos indicadores o ajustes pertinentes a los mismos con el fin de medir las actividades propuestas. Ejemplo de ello se encuentra en el riesgo GC-2: indicador "contratos", donde se evidenció que el indicador no permite comprender el sentido y el alcance su utilidad al seguimiento y monitoreo del mismo.</p> <p>De acuerdo a lo anterior, no se registran avances con respecto a esta no conformidad.</p>	
2839	<p>Para el riesgo número 8, deficiencias en la documentación de los procesos del Sistema Integrado de Gestión de Calidad, el indicador es formalización del Sistema Integrado de Gestión de Calidad, registran como resultado permanentemente, este no refleja ningún porcentaje de avance, si bien, se viene trabajando en la implementación de la herramienta ITS y actualización de documentos.</p>	<p>19/10/2017: En entrevista realizada el 19 de octubre de 2017, se manifestó que se habían realizado mesas de trabajo con los procesos correspondientes a la gestión administrativa y financiera y transparencia, participación, servicio al ciudadano y comunicación. De lo anterior se solicitó la evidencia correspondiente pero no fue otorgada a esta auditoría.</p> <p>Por lo anterior, esta auditoría no pudo evidenciar avances correspondientes a esta no conformidad.</p>	PERMANECE ABIERTA
3100	<p>NC # 2: El principal objetivo de la administración de riesgos es mejorar la probabilidad de cumplir los objetivos de la entidad. Sin embargo, no se detectó que la planeación anual de la Agencia para 2016 haya considerado como insumo el mapa de riesgos de la Agencia ni que dicho mapa haya sido ajustado a partir de los resultados de cumplimiento de los objetivos de 2015, con el fin de identificar nuevos riesgos y ajustar los controles y acciones de mitigación.</p>	<p>19/10/2017: El grupo interno de trabajo de planeación realizó una mesa de trabajo con los líderes de proceso para realizar las actualizaciones y ajustes al DOFA de la entidad.</p> <p>De acuerdo a lo anterior, se evidenció un avance correspondiente al contexto estratégico de la entidad.</p> <p>Se considera importante esta actividad, debido a que es la base para generar actualizaciones en los procesos y procedimientos y en consecuencia la correcta identificación de los riesgos de la entidad.</p> <p>Esta auditoría estima que se ha dado un paso de muchos que se encuentran pendientes por ejecutar para poder avanzar en la debida identificación del riesgo.</p>	PERMANECE ABIERTA /

N° NC	DESCRIPCIÓN DE NO CONFORMIDAD	OBSERVACIONES OCI	AVANCE
3101	<p>NC #3: El objetivo principal de la Agencia gira en torno a la estructuración e implementación de proyectos APP de infraestructura de transporte. Sin embargo, no se detecta que la incertidumbre y el desempeño de los proyectos de concesión se consideren de manera sistemática en el modelo de administración de riesgos institucionales de la entidad.</p>	<p>19/10/2017: No se evidenció que la entidad haya adelantado actividades asociadas a los ajustes de los riesgos misionales (objeto principal de la entidad).</p> <p>Sin embargo, esta auditoría confirma que se ha adelantado un proceso de contratación para realizar actividades asociadas a la metodología <i>lego serious play method</i> con el fin de fortalecer la cultura organizacional asociada a la administración el riesgo, pero de igual manera no se ha ejecutado hasta el momento.</p> <p>Se considera que es una alternativa novedosa para lograr que los líderes de proceso y los funcionarios de la entidad participen en la identificación y ajustes de los riesgos de la entidad.</p> <p>De acuerdo a lo anterior, esta auditoría no registra avances de ejecución, solo de gestión.</p>	PERMANECE ABIERTA
3102	<p>NC #4: Se detecta una cantidad importante de errores conceptuales en el mapa de riesgos, relacionados con los controles y las acciones de mitigación, que denotan falta de rigurosidad en el análisis de los riesgos correspondientes y que, por tanto, disminuyen la efectividad para la administración de los mismos y su valor agregado para la gestión de la entidad.</p> <p>El primer tipo de error que se detecta es la falta de consistencia entre las causas identificadas, los controles y las acciones de mitigación</p> <p>El segundo tipo de error que se detecta es que la acción de mitigación propuesta para la gestión del riesgo es el mismo control existente.</p>	<p>19/10/2017: Solo hasta al año 2018, se verán reflejados los ajustes al procedimiento y manual de la administración del riesgo. Esto se encuentra sujeto a la ejecución de las actividades planteadas en el plan de trabajo de riesgos.</p> <p>Esta auditoría observó que no se han ejecutado en la totalidad de las actividades relacionadas con el plan de trabajo de riesgo, dando lugar al aplazamiento de ajustes en el procedimiento y manual de la administración del riesgo.</p> <p>No se evidenciaron avances relacionados con esta no conformidad. Se realizará un seguimiento en el mes de febrero del año 2018.</p>	PERMANECE ABIERTA

N° NC	DESCRIPCIÓN DE NO CONFORMIDAD	OBSERVACIONES OCI	AVANCE
	El tercer tipo de error que se detecta corresponde a casos en que los controles o acciones de mitigación son ambiguas y que, por dicha condición, no son eficaces en orientar de manera concreta a la entidad en lo que hay que hacer o generan un abanico muy amplio de posibilidades de acción.		
3103	NC #5: Se detectan varios casos en que no es claro que los controles registrados tengan el efecto que se especificó de reducción sustancial de la probabilidad o el impacto, llevando tales riesgos a niveles residuales bajos. Este hecho puede generar una falsa tranquilidad para los responsables de gestionar estos riesgos y afectar, por tanto, una gestión eficaz de los mismos.	<p>19/10/2017: A pesar de realizar un seguimiento semestral a los riesgos institucionales, no se evidenciaron ajustes o modificaciones a los controles de los riesgos.</p> <p>Es importante tener en cuenta que, se debe realizar un monitoreo de los riesgos, adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden influir en la aplicación de acciones preventivas.</p> <p>Por lo anterior, es importante que, cuando se ajusten o modifiquen acciones, controles, indicadores resultado de estos monitoreos sean reportados oportunamente en la matriz y mapa de riesgos.</p>	PERMANECE ABIERTA

## 6. DESARROLLO DEL INFORME

### 6.1 RIESGOS MISIONALES

De los veintinueve (29) riesgos misionales actualmente identificados en la entidad, distribuidos en tres (3) procesos misionales de los cuales siete (7) pertenecen al proceso de estructuración de proyectos de infraestructura de transporte, diecisiete (17) al proceso de gestión contractual y seguimiento de proyectos de infraestructura de transporte y cinco (5) al proceso de la gestión de la contratación pública. Se tomó una muestra aleatoria de un riesgo de cada uno de estos procesos y se extractó de la matriz de riesgos la siguiente información:

RIESGOS ASOCIADOS A LOS PROCESOS MISIONALES

N°	PROCESO	RIESGO	CONTROLES	VALORACIÓN DEL RIESGO INHERENTE	ACCIONES	INDICADORES
1	Estructuración de proyectos de infraestructura de transporte.	EPI-7: Falta de información para realizar valoraciones de riesgos.	1. Panel de expertos	Riesgo Extremo	1. Coordinar con la Vicepresidencia de Planeación, Riesgos y Entorno y/o Ministerio de Hacienda reuniones con el fin de actualizar la información histórica y la metodología para valoración de riesgos.	(No. De proyectos 4G con información recopilada / No. Total de proyectos 4G que cuentan con información existente) *100%
2	Gestión contractual y seguimiento de proyectos de infraestructura de transporte	GC-2 Demoras en la obtención de licencia y permisos ambientales.	1. Cuadro de trámites socioambientales, prediales y otros pendientes de los Proyectos. 2. Para las concesiones 4G contractualmente está prevista la revisión de los estudios ambientales entre el concesionario, la interventoría y la ANI previa radicación en la ANLA. 3. Realizar el seguimiento de los trámites para la obtención de las licencias y de los permisos ambientales previos a las actividades de intervención.	Riesgo Extremo	1. Que el contrato incorpore medidas de control, instructivos y cláusulas sancionatorias relacionadas con el proceso de licenciamiento ambiental. 2. Dentro de la etapa de estructuración iniciar las gestiones y los trámites ambientales sobre la necesidad de presentar Diagnósticos Ambientales de Alternativas para los fines de licenciamiento, de manera que, al momento de sacar los pliegos, el proyecto cuente con la definición de los corredores que deben ser objeto de licenciamiento ambiental.	Contratos

RIESGOS ASOCIADOS A LOS PROCESOS MISIONALES						
N°	PROCESO	RIESGO	CONTROLES	VALORACIÓN DEL RIESGO INHERENTE	ACCIONES	INDICADORES
3	Gestión de la contratación pública	CP-2 Documentos del proceso de selección modificados para favorecer a un proponente en particular ( Pliegos sastre, Adendas direccionadas)	1. Comité de Contratos. 2. - Estandarización propuesta de contrato APP, de los documentos de invitación a precalificar y de los pliegos de condiciones para contratos de APP - Inventario de Adendas 3. División de funciones entre estructuración y contratación	Riesgo Alto	Proyecto de Adendas deben enviarse por el área interesada en la contratación	Inventario de Adendas

De acuerdo a la información obtenida del mapa de riesgos que se encuentra publicado en la página web de la entidad (<http://www.ani.gov.co/r-institucionales-y-por-procesos>), se procedió a evaluar la identificación del riesgo; valoración: impacto-frecuencia; controles; e indicadores arrojando los siguientes resultados:

Observaciones OCI	
Nombre del riesgo	Falta de información para realizar valoraciones de riesgos.
Identificación del riesgo	De acuerdo a las causas y consecuencias identificadas para este riesgo, esta auditoría evidencia que este riesgo se encuentra identificado de manera correcta y es procedente para la entidad.  Sin embargo, después de realizar un análisis que perita evidenciar la completitud en el proceso de identificación de riesgos, se han identificado los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> <li>Inadecuada ejecución y revisión por parte de los consultores en la estructuración del proyecto.</li> <li>Inadecuada evaluación de los estudios por parte de los consultores.</li> </ul>
Valoración / impacto – frecuencia.	La evaluación como riesgo extremo es pertinente. El riesgo residual quedó valorado en una zona alta, lo cual da lugar a una reevaluación de los controles y/o acciones y/o medidas a tomar.

**Observaciones OCI**

	<p>De acuerdo a lo establecido en el manual de la administración del riesgo de la entidad (SEPG-M-004 Pág. 25), los riesgos que se encuentren en zonas de riesgo extremo, alto o moderado, deben ser tratados a través de planes de acción a corto plazo, el cual deberá ser monitoreado y darle la debida atención por parte del líder de proceso.</p> <p>De acuerdo a lo anterior, no se observaron modificaciones o ajustes a la valoración del riesgo que contribuyan a la eliminación, mitigación y el control de las causas que pueden generar el riesgo.</p>
<p><b>Controles</b></p>	<p>El panel de expertos no es la figura adecuada para garantizar la solvencia de la información, circunstancia que se debería abordar a partir de una mirada completa a la identificación de riesgos como lo dijimos antes.</p> <p>Por otra parte, nos parece importante agregar los siguientes controles para el riesgo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La entidad recolecta información que tenga que ver con el proyecto en cada uno de sus componentes.</li> <li>• Controlar las evaluaciones y estudios que hacen los consultores para garantizar la confiabilidad de los proyectos.</li> <li>• Asegurar el cumplimiento de los requisitos previstos para la etapa de factibilidad (Decreto 1467 de 2012).</li> <li>• Escalar la evaluación interna de cada uno de los anteriores controles, de tal suerte que jerárquicamente se aborden diferentes escenarios de revisión.</li> </ul> <p>De los controles propuestos, el líder de proceso puede derivar las acciones de mitigación pertinentes.</p>
<p><b>Indicadores</b></p>	<p>No se advierte la diferencia entre la información recopilada y la información existente.</p> <p>Debe diseñarse un indicador con las diferentes fuentes de información consultadas que deberían ser obligatorias para saber que se cuenta con información suficiente para el proyecto.</p> <p>Se deben tener en cuenta los siguientes interrogantes para dar lugar a la identificación de este indicador:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Usted recopiló la información de las diferentes entidades sobre este proyecto?</li> <li>2. ¿Usted hizo <i>benchmarking</i> sobre este proyecto?</li> </ol>



Observaciones OCI	
<b>Riesgo</b>	<b>GC-2 Demoras en la obtención de licencia y permisos ambientales.</b>
<b>Identificación del riesgo</b>	<p>Se evidenció que el riesgo está adecuadamente identificado y administrado, conforme a lo anterior, se verificó en desarrollo de esta auditoría que en el modelo de contrato 4G en el Capítulo VIII etapa pre-operativa - gestión social y ambiental, redes, otros; el Capítulo IX etapa de operación y mantenimiento y etapa de reversión; el Capítulo X sanciones y esquemas de apremio; y el Capítulo XII de garantías y mecanismos de cobertura de riesgos contemplan sendas obligaciones a cargo del concesionario que contribuyen significativamente en la prevención de ocurrencia de los riesgos relacionados con la gestión contractual de la Entidad.</p> <p>Asimismo, se recomienda que el riesgo sea tratado e identificado de manera individual y asociada a cada una de las unidades funcionales que integren cada proyecto, con el fin de que, en el evento de materializarse, no afecte el proyecto en su totalidad y le permita avanzar.</p>
<b>Valoración / impacto – frecuencia.</b>	<p>Para este riesgo no se evidenciaron cambios en su valoración, la cual sigue siendo considerada a 2017 como un riesgo extremo. No obstante, la valoración del riesgo requiere de una permanente actualización que esté acorde con el modelo de contratación vigente y la evolución dinámica que embarga los contratos de concesión.</p> <p>Para la OCI la valoración que se mantiene de este riesgo es adecuada si se tiene en cuenta el alcance de las consecuencias negativas que podrían generarse, no solo para el desarrollo del proyecto, sino para el cumplimiento de las metas de la entidad, en el evento de llegar a ocurrir el riesgo.</p>
<b>Controles</b>	<p>Se resalta la pertinencia de los tres controles que se mantienen en la matriz de riesgos, sin embargo, se hace énfasis especial en que, la gestión que corresponde al diligente seguimiento de los trámites para la obtención de las licencias y de los permisos ambientales previos a las actividades de intervención, debe ser permanente.</p> <p>Lo expuesto permite concluir que los controles, para el modelo actual de contratación y los riesgos que se mantienen en cabeza de la Entidad, son efectivos.</p> <p>Las dos acciones de mitigación que se mantienen para el riesgo objeto de revisión, están implementadas en el modelo de contratación de cuarta generación, por lo tanto a la fecha se consideran adecuadas para la mitigación del riesgo, el cual se puede fortalecer a partir del trabajo de actualización de la valoración del mismo, con el fin de que le puedan aportar utilidad y valor adicional a la administración del riesgo que desarrolla la Entidad.</p>

	Observaciones OCI
<b>Indicadores</b>	Como indicador se contempló "Contratos", como concepto genérico, sin que se aprecie una focalización derivada de una evaluación que permita comprender el sentido y el alcance del indicador, ni su utilidad al seguimiento y monitoreo para determinar la efectividad tanto de los controles, como de las acciones de mitigación, en el contexto de las valoraciones requeridas para la actualización y optimización de la gestión de este riesgo.

	Observaciones OCI
<b>Riesgo</b>	<b>CP-2 Documentos del proceso de selección modificados para favorecer a un proponente en particular ( Pliegos sastre, Adendas direccionadas)</b>
<b>Identificación del riesgo</b>	<p>Se observó que dentro de las causas generadoras del riesgo se identificó la falta de planeación y fenómenos de corrupción, correspondiendo el primero a un factor netamente de gestión interna de ANI, mientras que el segundo involucra factores tanto internos como externos que requieren de tratamientos específicos y articulados para evitar que el riesgo se materialice y afecte el cumplimiento de los objetivos misionales de la Entidad.</p> <p>En este sentido se evidenció falta de completitud en la gestión del riesgo para identificar y contrarrestar adecuadamente, dentro el universo de factores de corrupción, aquellos que amenazan con mayor potencialidad a la entidad, desde el contexto externo.</p>
<b>Valoración / impacto – frecuencia.</b>	<p>Para este riesgo se evidenció actualización en el 2017 correspondiente al cambio en el nombre del riesgo y a la unificación de los riesgos 2 y 3 en el CP-2 de 2017, asimismo la asignación de valoración como un riesgo alto.</p> <p>Cualquier acto de corrupción que se pueda materializar, le puede hacer muchísimo daño a la Entidad, y en este sentido, cualquier tipo de riesgo asociado al menoscabo de los principios de transparencia y selección objetiva que embargan la actividad contractual de la ANI debería ser considerado como extremo.</p> <p>Es por lo anterior que se considera, que si bien el riesgo ha sido recientemente actualizado, su valoración resulta insuficiente para la magnitud de los efectos negativos que puede conllevar su materialización.</p>
<b>Controles</b>	Se identificaron dos controles que involucran tratamientos enfocados a la mitigación del riesgo en el contexto interno de la ANI, tales como son el Comité de Contratación y la estandarización de la gestión precontractual para los proyectos de APP, sin embargo, se observó la ausencia de controles orientados a contrarrestar los factores externos de corrupción en las diferentes etapas del proceso de contratación, en las que se permite la configuración dinámica de los pliegos de condiciones, así como la participación de los

### Observaciones OCI

proponentes en las acciones preparatorias o previas a las modificaciones, que se pueden incorporar en los pliegos definitivos de condiciones y posteriormente en las adendas.

Tampoco se observaron controles dirigidos a salvaguardar los procesos de contratación de los factores internos o externos de corrupción que puedan materializarse en la fase de estructuración, con el fin de evitar que en la etapa de gestión precontractual se configuren riesgos contruidos durante su gestación, que no solo sean difíciles de identificar, sino de evitar, o de contrarrestar.

Por otra parte se observó en la matriz vigente, que se sigue manteniendo como responsable de la administración de este riesgo a un exfuncionario de la Entidad, lo que puede generar desinformación tanto para los clientes internos, como externos de la ANI, en atención al carácter público del mapa de riesgos y a la obligatoriedad de su publicación en la web.

Como acción de mitigación se contempló únicamente que los proyectos de adendas deben enviarse por el área interesada en la contratación, sin que se aclare a donde deben ser enviadas, en qué oportunidad, cuál es su objetivo, o cuál es su aporte a la minimización de los impactos del riesgo.

Asimismo, se evidenció la ausencia de acciones de mitigación para el riesgo a las modificaciones que se pueden presentar tanto en la estructuración, como en la etapa de participación y configuración de pliegos definitivos, en desarrollo del proceso de contratación.

Conforme a lo expuesto, la acción de mitigación actual es insuficiente para salvaguardar a la entidad de los riesgos que se pueden involucrar en la completitud del ámbito de gestión contractual, en la que se pueden presentar modificaciones orientadas a favorecer a un proponente en particular.

### Indicadores

El indicador que se observó en la matriz de riesgos está asociado directamente a un inventario de adendas que hace parte del sistema de seguimiento a la gestión del GIT de Contratación, el cual se reporta periódicamente a la alta dirección, pero en calidad de hechos ya cumplidos, sin que involucre algún tipo de evaluación cuantitativa o cualitativa de los controles que permita analizar su efectividad, orientar la toma de decisiones o identificar oportunidades de mejora en la administración del riesgo.

Conforme a lo anterior, se evidenció en esta auditoría la falta de efectividad de la gestión del riesgo objeto de revisión, y en consecuencia se recomienda adelantar su revisión y actualización teniendo en cuenta las observaciones que fueron expuestas.

## 6.2 RIESGO DE APOYO

Para realizar el seguimiento a los riesgos asociados a los procesos de apoyo, de los cinco (5) procesos, se eligió uno (1), el cual corresponde a transparencia, participación, servicio al ciudadano y comunicación. Este proceso tiene identificado cuatro (4) riesgos. Se eligió uno aleatoriamente y se observó lo siguiente:

RIESGO ASOCIADO AL PROCESO DE APOYO						
N°	PROCESO	RIESGO	CONTROLES	VALORACIÓN DEL RIESGO INHERENTE	ACCIONES	INDICADORES
1	Proceso de Transparencia, Participación, Servicio al Ciudadano y Comunicaciones	TPSC-2: Las medidas y controles para mitigar y controlar la corrupción sean insuficientes.	Realizar seguimientos y monitoreos a los Mapas de Riesgos por proceso.  Realizar auditoria a la administración de riesgos de corrupción, por parte de la Oficina de Control Interno.  Activación del mecanismo de reportes de alto nivel para nuevos procesos licitatorios.	Riesgo Alto	1. Presentar informe con el fortalecimiento de las Veedurías Ciudadanas en los proyectos a cargo de la Agencia (Plan anticorrupción 6.3.5)).  2. Permear en toda la entidad los temas de transparencia a través de un equipo interdisciplinario (Plan de Acción 2017).	1. Informe entregado con los avances del fortalecimiento de las Veedurías Ciudadanas.  2. No de Informes Presentados.

De acuerdo a la información obtenida del mapa de riesgos que se encuentra publicado en la página web de la entidad (<http://www.ani.gov.co/r-institucionales-y-por-procesos>), se procedió a evaluar la identificación del riesgo; valoración: impacto-frecuencia; controles; e indicadores arrojando los siguientes resultados:

Observaciones OCI	
Riesgo	Las medidas y controles para mitigar y controlar la corrupción son insuficientes.
Identificación del riesgo	Los riesgos deben ser identificados de manera diáfana. En este sentido, cada una de las circunstancias que son detectadas por la administración y que pueden contribuir a la generación de amenazas asociadas a la transparencia y a la probidad, constituyen una diversidad de riesgos que tienen que ser administrados. Por esta circunstancia el nombre del riesgo no es adecuado. De esta manera, se deben identificar las diferentes situaciones que pueden dar lugar a propiciar actos o hechos de corrupción que originan, en cada caso, a una identificación individual de riesgo. Por ejemplo, si son insuficientes las medidas de

**Observaciones OCI**

control sobre la corrupción, se deben detectar aquellos aspectos que constituyen amenazas para que ese riesgo se dé, de tal manera que se originen diferentes focos, acciones y controles cuya administración impida la generación del riesgo de corrupción.

Sobre este en particular, la oficina de control interno ha insistido ante la VPRE, para que se implemente un modelo de riesgo anticorrupción, cuya propuesta ya fue transferida a las instancias correspondientes. (Plan de probidad y transparencia).

Las causas identificadas se encuentran relacionadas con posibles actividades que podrían ocurrir y no están basadas en hechos históricos, análisis teóricos, opiniones informadas y expertas o las necesidades de las partes involucradas, lo que refleja que el riesgo no se encuentra identificado en un contexto real frente a la entidad.

Desde el año 2016, no se han registrado novedades o ajustes relacionados con este riesgo, sin embargo, a finales del año 2016 y comienzos del año 2017, la entidad enfrentó una situación que marcó la identidad, imagen y honorabilidad de los funcionarios. Frente a estas consecuencias, que enfrenta la entidad hoy en día, no se han tomado medidas importantes para mitigar este riesgo, que se encuentra latente en la ANI.

Ahora bien, el riesgo inherente se encuentra evaluado como riesgo alto, lo cual requiere de un plan de acción a corto plazo, para de esta manera ser tratado de manera oportuna.

Se recomienda realizar un análisis exhaustivo a este riesgo, donde se encuentre la manera de realizar una debida identificación de las causas, generar los planes de acción para su tratamiento y asegurar que los controles sean los adecuados y efectivos para lograr mitigar el riesgo. Hasta el momento la entidad se encuentra expuesta al riesgo.

**Valoración /  
impacto –  
frecuencia.**

El análisis del impacto de este riesgo de corrupción debe tener un ajuste. Si bien la frecuencia es absolutamente esporádica, la generación de un hecho de corrupción afecta la imagen y la reputación de la institución de una manera sensible, produciendo al interior de la organización un sisma en la confianza, en la legitimidad y en el trabajo en equipo, por lo cual lo consideramos un riesgo extremo.

**Controles**

Teniendo bajo consideración que el riesgo está mal identificado como ya lo dijimos, se debe iniciar un proceso de identificación de cada uno de los riesgos que atentan contra la transparencia y la probidad en la institución, luego de lo cual se deben empezar a desarrollar metodologías que permitan diseñar acciones de control para cada uno de ellos en función de su naturaleza, precisando la razones de su posibles ocurrencia. Por ejemplo, el riesgo de una indebida selección de personal puede dar lugar a un posible hecho de corrupción por parte del funcionario mal seleccionado, entonces se debe procurar el establecimiento de controles que impidan la realización de un indebido proceso de

**Observaciones OCI**

selección de personal.

La entidad debe fortalecer la administración del riesgo en la etapa de seguimiento y monitoreo. Si bien es cierto que los líderes del proceso son los responsables de realizar estas actividades, también es responsabilidad del grupo interno de trabajo de riesgos, fortalecer los seguimientos y monitoreos a través de asesoría y aportes que orienten al líder del proceso para realizar una adecuada administración de los riesgos identificados.<sup>1</sup>

En cuanto al control “Realizar auditoría a la administración de riesgos de corrupción, por parte de la Oficina de Control Interno”. Esta auditoría considera que es un control efectivo, siempre y cuando la entidad adopte las recomendaciones formuladas a través de sus respectivos informes.

Finalmente, el control asociado a “activación del mecanismo de reportes de alto nivel para nuevos procesos licitatorios”, esta auditoría observó que se trata de un control confuso y no es claro en determinar si se cuenta con estos mecanismos o hasta el momento se están activando. Es pertinente realizar el análisis y definición del alcance del control, partiendo de hechos reales que este desarrollado la entidad.

Por lo anterior, esta auditoría realiza las siguientes recomendaciones con respecto a los controles anteriores:

- Monitoreo al cumplimiento del plan anticorrupción y atención al ciudadano.
- Aplicación del código de ética y buen gobierno y la política de transparencia y anticorrupción (cuando sea aprobada).

En cuanto a las acciones de mejora, se sugiere ajustarlas en el sentido de que, correspondan a actividades y no productos como está planteado, por ejemplo, activación y fortalecimiento de veedurías ciudadanas, en lugar de informe de fortalecimiento de veedurías ciudadanas.

**Indicadores**

Se recomienda el ajuste del indicador, debido a que su denominación no es adecuada, toda vez que, no son los informes los que permiten medir la efectividad de las acciones de mejora, sino para el caso en particular, el número de veedurías ciudadanas activas y la evidencia de su gestión. El informe es el producto de divulgación de esta gestión y no la actividad en sí misma.

Es importante recordar que los indicadores deben generar la posibilidad de tomar

<sup>1</sup> Manual para la administración de riesgos institucionales y anticorrupción en la ANI- SEPG-M-004, pág. 29

	Observaciones OCI
	decisiones de cambio y mejorar frente a una situación particular en este caso para mejorar las acciones con el fin de mitigar el riesgo.

## 7. NO CONFORMIDADES Y RECOMENDACIONES

### 7.1. NO CONFORMIDADES

Se observó durante esta auditoría, el incumplimiento y retrasos en la ejecución de actividades relacionadas en el plan de trabajo de riesgos, dando lugar al no cumplimiento de las recomendaciones generadas por la oficina de control interno. Por lo anterior, se evidenció el incumplimiento del literal g, art. 4 de la Ley 87 de la 1993.

### 7.2 RECOMENDACIONES

**7.2.1** Fortalecer los seguimientos y monitoreos que realiza el grupo interno de trabajo de riesgos a los líderes de proceso, dando lugar a la orientación adecuada en materia de administración del riesgo de la entidad.

El monitoreo y revisión debe asegurar que las acciones establecidas en los mapas de riesgo se están llevando a cabo y evaluar la eficacia en su implementación, adelantando revisiones sobre la marcha, para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden influir en la aplicación de acciones preventivas.<sup>2</sup>

**7.2.2** Revisar que los controles que se generan para los riesgos cumplan con las condiciones descritas en la guía de administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública. (Herramienta que puede dar conceptos claros sobre la identificación de un control idóneo para el riesgo).

**7.2.3** Generar capacitaciones sobre conceptos claves de la administración del riesgo de la entidad. Por ejemplo: control, acción de mitigación, causa, consecuencia, indicador entre otros.

**7.2.4** Generar las autorizaciones pertinentes para ejecutar el plan de trabajo de riesgos con el fin de fortalecer la administración del riesgo en la entidad.

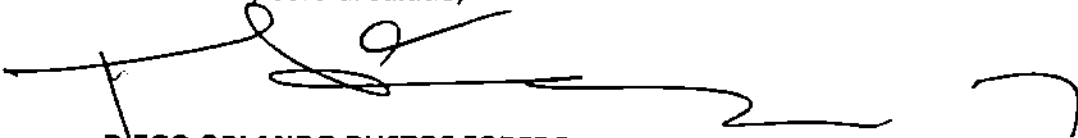
**7.2.5** Se recomienda realizar una revisión a las evaluaciones y valoraciones de los riesgos de la entidad de manera conjunta con las dependencias involucradas en la

<sup>2</sup> Guía para la administración del riesgo. DAFP

administración de cada uno de los riesgos que forman parte del mapa de riesgos institucional.

**7.2.6** Se sugiere realizar una revisión de los indicadores asociados a los riesgos en materia utilidad, valoración cuantitativa y cualitativa con el fin de obtener resultados que contribuyan a la toma de decisiones.

Con un muy cordial saludo,



**DIEGO ORLANDO BUSTOS FORERO**  
Jefe oficina de control interno.

Proyecto: Yuly Andrea Ujueta Castillo y Luis Miguel Sabogal - Contratistas Oficina de Control Interno