

MEMORANDO INTERNO

1050001-2020-0166

Bogotá, 06 de julio de 2020

PARA: Dra. Cristina Arango Olaya, Gerente General

DE: Oficina de Control Interno y Gestión

ASUNTO: Auditoría: “4-Ambiente de Control de la EAAB ESP frente a la Reducción de Pérdidas de Agua” Informe Ejecutivo

Respetada doctora Cristina:

En desarrollo del Plan Anual de Auditorías de esta Oficina para el año 2020, atentamente remitimos el informe final de evaluación al Ambiente de Control de la EAAB-ESP frente a la Reducción de Pérdidas de Agua.

El informe general correspondiente, fue remitido a los Gerentes Corporativos de Servicio al Cliente, Planeamiento y Control, Sistema Maestro, Ambiental, Gerente de Tecnología y Gerente Jurídico, para que se tomen las medidas correspondientes a través de un Plan de Mejoramiento en cumplimiento del procedimiento MPCS0202P “Mejoramiento Continuo”.

Cordialmente,



Piedad Roa Carrero  
Jefe Oficina Control Interno y Gestión

Anexo: Informe Ejecutivo Final 4-Ambiente de Control de la EAAB ESP frente a la Reducción de Pérdidas de Agua en 13 páginas.

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



SC701-1

Av. Calle 24 # 37-15. Código Postal: 111321.  
PBX: (571) 3447000. [www.acueducto.com.co](http://www.acueducto.com.co)  
Bogotá D.C. - Colombia

MPFD0801F01-03



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.



**INFORME EJECUTIVO**

<b>Nombre de la Auditoría Interna</b>	<b>4-AMBIENTE DE CONTROL DE LA EAAB-ESP FRENTE A LA REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS DE AGUA.</b>			<b>1050001-2020-0166</b>			
	<b>No. Consecutivo</b>						
<b>Destinatario</b>	<b>DRA. CRISTINA ARANGO OLAYA</b>						
	<b>GERENTE GENERAL DE LA EAAB-ESP</b>						
<b>PROCESO:</b>	Gestión Comercial - Direccionamiento Estratégico y Planeación		<b>SUBPROCESO</b>	Recuperación de Consumos Dejadoss de Facturar-Planeación de la Gestión Empresarial			
<b>Dependencia / Área / Unidad Auditable</b>	Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente		<b>Responsable</b>	Dr. Nelson Valencia Villegas			
	Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control			Dr. Álvaro Ernesto Narváez Fuentes			
	Gerencia Corporativa de Sistema Maestro			Dra. Natalia Escobar Carreño			
	Gerencia Corporativa Ambiental			Dr. Javier Humberto Sabogal Mogollón			
	Gerencia de Tecnología			Dr. Noel Valencia López			
	Gerencia Jurídica			Dr. Fernando José González Sierra			
<b>Reunión de Apertura</b>	<b>17</b> DIA	<b>04</b> MES	<b>2020</b> AÑO	<b>Reunión de Cierre</b>	<b>03</b> DIA	<b>07</b> MES	<b>2020</b> AÑO
<b>Equipo Auditor</b>							
<b>Auditor Líder OCIG</b>	Piedad Roa Carrero						
<b>Auditor Líder de Grupo</b>	Gustavo Alfonso Turriago Prieto						
<b>Auditor</b>	William Nelson Rodríguez Sabogal						
<b>Dificultades del Proceso Auditor</b>							
<i>Este "Informe Ejecutivo", solo relaciona información de interés para la Gerencia General de la EAAB-ESP, los resultados detallados de este proceso auditor (Resultados de la Auditoría), se ha puesto en conocimiento del(os) auditado(s) para que den inicio a la gestión correspondiente de acciones de mejora.</i>							

**1. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA.**

Evaluar el Ambiente de Control institucional existente en la implementación del Plan de Reducción de Pérdidas y su articulación estratégica y transversal.

**2. ALCANCE DE LA AUDITORÍA.**

Se evaluó el Ambiente de Control de la EAAB-ESP frente a la reducción de pérdidas de agua potable, considerando su incidencia estratégica y formalidad para el desarrollo de actividades. Adicionalmente, la verificación de los controles aplicados en el desarrollo de dos actividades incluidas en el balance hídrico contemplado en Resolución de la CRA 688 de 2014. Esta auditoria se enmarca en las actividades realizadas durante el año 2019.

### 3. CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA.

#### 3.1 Aspectos Generales.

Es importante destacar que en la gestión para el control de la pérdidas de agua en la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá existen numerosos elementos que aportan de manera significativa a su reducción, como son el conocimiento técnico del tema por parte de diferentes áreas de la Empresa, la sectorización hidráulica de la ciudad, la infraestructura de macromedición, la gestión en el desarrollo del catastro de usuarios para el afinamiento de la micromedición y los sistemas de información, entre otros aspectos que constituyen una base fundamental para el desarrollo de un adecuado Plan de Reducción de Pérdidas.

De otra parte, la presente auditoría permitió concluir que a nivel estratégico el Ambiente de Control de los aspectos relacionados con las pérdidas de agua se aborda tangencialmente en el Objetivo Estratégico *“Excelencia Empresarial”*, en cuanto a la maximización de ingresos y optimización de costos y gastos, y en el Objetivo Estratégico *“Eficiencia Operacional”* en cuanto a la medición del Indicador Estratégico IPUF – *“Indicador de Pérdidas por Usuario Facturado”*. No obstante, esta relación, se concluye que no existe una correspondencia directa que permita identificar con claridad la gestión articulada y con alcance estratégico sobre este tema.

No se evidenció que exista un área de nivel estratégico que lidere en forma transversal e institucionalmente la gestión en el control de pérdidas de agua. Se verificó por parte de la Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente, dentro del proceso de Gestión Comercial, el desarrollo del procedimiento *“Recuperación de consumos dejados de facturar por uso no autorizado del servicio”*, en el cual se recuperan consumos de acuerdo con tres insumos: Denuncias, las actividades de lectura y el seguimiento a bajos consumos, siendo este uno de los aspectos que se involucran dentro de un balance hídrico.

Desde la perspectiva de normatividad y en cumplimiento de la estructuración del Plan de Reducción de Pérdidas de acuerdo con la Resolución de la CRA 688 de 2014 y de la Resolución 735 de 2015, se establecen varias actividades detalladas que inciden tanto en el incremento de la facturación como en la reducción de pérdidas técnicas. Las actividades mencionadas que si bien deben incidir en la reducción de las pérdidas de agua no obedecen a lo establecido en el parágrafo 6 del artículo 9 de la Resolución CRA 688 de 2014, *“Todas las personas prestadoras deberán establecer un Plan de Reducción de Pérdidas detallado para los índices IPUF, ICUF e ISUF con metas anuales y discriminadas para el sector residencial y no residencial. ...”*.

Adicionalmente, se identificaron funciones relacionadas con el tema de pérdidas de agua, establecidas en el Acuerdo 11 de 2013 que no están coordinadas o no obedecen a políticas o lineamientos claros definidos institucionalmente; que aunque podrían retrasar altas inversiones en infraestructura, disminuir la cantidad de agua que se capte, transporte, trate y distribuya maximizando la eficiencia en el manejo del recurso hídrico, no es posible, dada la situación, determinar el impacto específico de cada una de ellas en el indicador de eficiencia establecido por la CRA.

La ausencia de riesgos en aspectos evidentes de pérdidas de agua, hacen necesario que a nivel institucional y estratégico se dé la debida trascendencia, teniendo en cuenta su incidencia en la gestión empresarial. Igualmente, se observa la posible materialización del riesgo relacionado con el enfoque de la estrategia empresarial establecida, en el aspecto de no responde a las necesidades de la Empresa o a las expectativas de los grupos de interés, en detrimento de su posicionamiento estratégico. Existen riesgos no estructurados, como por ejemplo en el desarrollo del Proceso de

Gestión Comercial y su Subproceso “*Recuperación de Consumos dejados de Facturar por Uso No Autorizado del Servicio*”, situación que conlleva una verificación que garantice el adecuado aseguramiento.

Existe normatividad interna como la Resolución 102 de 12 de febrero de 2013 “*Por medio de la cual se crea y reglamenta el comité de agua no contabilizada de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá -ESP*”, que se establece como “...organismo asesor de la Gerencia General...” el cual no evidencia funcionalidad alguna, conllevando falta de información y trazabilidad sobre posibles mejoras a través de los proyectos que actualmente se desarrollan operativa y administrativamente por parte de la Empresa y que debería servir como elemento articulador de los proyectos relacionados en aras de lograr mejor eficiencia en el manejo de las pérdidas de agua.

### **3.2 Fortalezas.**

Se evidencian fortalezas en aspectos importantes que son básicos para desarrollar un Plan de Reducción de Pérdidas de alcance estratégico, que sea efectivo y responda a los requerimientos normativos y a las responsabilidades de la Empresa como son:

- ✓ La Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control ha estructurado herramientas para el cálculo del IPUF bajo el modelo de balance hídrico contemplado en la Resolución CRA 688 de 2014, no obstante, pueden ser optimizadas.
- ✓ La Dirección de Ingeniería Especializada de la Empresa ha efectuado estudios que permiten plantear posibles alternativas para reducir las pérdidas de agua en la EAAB-ESP justificando su aplicación y describiendo los beneficios que se obtendrían por su implementación.
- ✓ Las áreas de la Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente desarrollan diferentes actividades que inciden en la gestión de las pérdidas de agua, que, si bien no están adecuadamente articuladas, también se constituyen en un insumo primordial de cualquier Plan de Reducción de Pérdidas que acometa la Empresa.
- ✓ Las Direcciones y Divisiones adscritas a la Gerencia Corporativa de Sistema Maestro en particular la División Operación y Mantenimiento, fortalecen notablemente el tema con las inspecciones detalladas de la red matriz para detectar daños visibles y no visibles, control de filtraciones en tanques, detección de clandestinas y el control de consumos técnicos.
- ✓ La macromedición de la Empresa a cargo de la Dirección Red Matriz de Acueducto, adscrita a la Gerencia Corporativa de Sistema Maestro, se encuentra establecida y desarrollada técnicamente constituyendo un insumo fundamental para determinar los niveles de eficiencia de la Empresa en la gestión de las pérdidas.
- ✓ El apoyo por parte de la Gerencia Jurídica en la presentación de denuncias y seguimiento al estado de los procesos penales por el delito de defraudación de fluidos mediante la oportuna y eficiente representación judicial de la Empresa.

**3.4 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	
<b>Condición</b>	<p><b>Insuficiencia del Plan de Reducción de Pérdidas de Agua:</b></p> <p>El Plan de Reducción de Pérdidas se limita a relacionar actividades encaminadas al control de las pérdidas técnicas de agua , no se encuentra establecido de manera oficial y con el alcance estratégico adecuado de acuerdo con el marco normativo vigente y en concordancia con los lineamientos de sostenibilidad medioambiental y de responsabilidad social, que integre las diferentes actividades que actualmente se desarrollan en la Empresa, de tal manera que se pueda establecer el impacto de cada una de ellas y en consecuencia priorizar los esfuerzos en busca de la eficiencia y suficiencia financiera, mejores tarifas y por lo tanto una imagen favorable para la Empresa.</p>
<b>Criterios</b>	<p>Resoluciones de la CRA 688 de 2014 y 735 de 2015 <i>“Por la cual se establece la metodología tarifaria para las personas prestadoras de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado con más de 5.000 suscriptores en el área urbana”</i>, Artículo 9 parágrafos 6 y 10 y artículo 15 parágrafo 1, Donde se establece que como parte del estudio de costos que requiere la aplicación de la metodología tarifaria, la persona prestadora deberá elaborar un Plan de Reducción de Pérdidas que permita alcanzar el estándar de eficiencia y presenta la metodología establecida en el Anexo I <i>“Plan de Reducción y Nivel Económico de Pérdidas”</i>, la cual inicia con una clasificación de las pérdidas a través de un balance hídrico.</p> <p>Ley 373 de 1997 <i>“Por la cual se establece el programa para el uso eficiente y ahorro del agua.”</i></p>
<b>Causas</b>	<p>A pesar de las múltiples actividades, programas y proyectos que, sin lugar a duda impactan las pérdidas de agua, no existe una mirada estratégica del tema que permita armonizar y priorizar estas actividades en busca de maximizar la efectividad.</p>
<b>Efecto / Impacto</b>	<p>Incumplimiento a lo establecido en las Resoluciones de la CRA 688 de 2014 y 735 de 2015.</p> <p>Ineficiencias económicas por la necesidad de adelantar inversiones.</p> <p>Ineficiencias ecológicas por la necesidad de mayor captación de agua.</p> <p>Incumplimiento con la Política Nacional para la Gestión Integral del Recurso Hídrico (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, 2010) y con lo requerido por el Programa para Uso Eficiente y Ahorro del Agua (Ley 373 de 1997)</p>
<b>Evidencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa para Uso Eficiente y Ahorro del Agua</li> <li>• Documento <i>“Descripción proyectos que tienen que ver con el programa de reducción de pérdidas técnicas de la GCSC 30-JUN-16”</i></li> <li>• Análisis de la Dirección de Ingeniería Especializada</li> <li>• Informe Final de la Auditoria al Estudio de Costos y Tarifas de Acueducto y Alcantarillado de la nueva Metodología Tarifaria – Resolución 688 de 2014 y 735 de 2015- de la Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Bogotá E.S.P - Bogotá, junio 10 de 2016 – Salinas Asesores SAS.</li> </ul>
<b>Responsable</b>	<p>Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control</p>

	Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Gerencia Corporativa de Sistema Maestro Gerencia Corporativa Ambiental Gerencia de Tecnología
<b>Proceso Asociado</b>	Direccionamiento Estratégico y Planeación Gestión Comercial Gestión de Conocimiento e Innovación
<b>Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo</b>	Dirección de Apoyo Comercial Dirección de Apoyo Técnico
<b><u>Recomendaciones de la OCIG a la Observación.</u></b>	El Plan de Reducción de Pérdidas deberá tener carácter estratégico y estar coordinado desde la alta dirección. Como primer paso, en su elaboración es necesario disponer del balance hídrico con un análisis cuantitativo de los diferentes aspectos por los cuales se presentan las pérdidas de agua. Dicho balance se debería elaborar teniendo en cuenta la metodología establecida por IWA. Este sería el insumo para que de manera estratégica se provean recursos orientados a las acciones para la reducción de pérdidas, en el marco de una relación beneficio costo adecuada. Por lo tanto, se recomienda seguir la metodología establecida por la CRA para la elaboración del Plan de Reducción de Pérdidas, la cual inicia con el Balance hídrico de la Empresa que establece la IWA, insumo básico para establecer también el Nivel Económico de Pérdidas-NEP en la Empresa.
<i>NOTA: Los análisis de causas y recomendaciones de la OCIG 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 2**

	<b>Inexistencia de riesgos relacionados con las pérdidas de agua</b>
<b>Condición</b>	<p>No se evidenciaron riesgos u oportunidades transversales, asociados directamente con el tema de pérdidas de agua, como resultado de un ejercicio de planeación priorizado.</p> <p>No se estableció el tema de pérdidas de agua como prioritario y estratégico, a pesar de haber sido identificado en el análisis DOFA como una “Amenaza” en la estructuración del Plan General Estratégico 2016-2020; solamente fue diseñado el indicador de eficiencia IPUF asociado a proyectos técnicos en su mayoría relacionado con posibles reducciones de pérdidas de agua, en cumplimiento de la Resolución CRA 688 de 2014. No se evidenció que se precisara con rigurosidad los aspectos exigidos en el MECI – COSO: Ambiente de Control, Gestión del Riesgo y Actividades de Control.</p> <p>No se evidenció en las matrices que existan riesgos asociados al tema de pérdidas de agua en caso de incumplir el estándar de eficiencia IPUF, tampoco de riesgos en aspectos como utilidades y rentabilidad desde la perspectiva de empresa, ni riesgos en perspectiva de los suscriptores, teniendo en cuenta que las metas establecidas en los estándares de eficiencia buscan evitar el traslado a las tarifas de posibles sobre costos por una gestión ineficiente, de acuerdo con la Resolución 688 de 2014.</p>

	<p>De acuerdo con la respuesta sobre el tema, la Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control informó la existencia de dos riesgos de proceso asociados al Proceso Servicio de Acueducto y uno de corrupción asociado al Proceso Gestión Comercial. En los riesgos de proceso Servicio Acueducto se tienen en cuenta los eventos relacionados a conexiones no autorizadas y a daños o fugas en dispositivos de las redes matrices o menores, el del Proceso Gestión Comercial se refiere a modificación de parámetros facturables para favorecer a un tercero.</p> <p>Los dos riesgos informados del Servicio de Acueducto tendrían relación directa con el objetivo estratégico “Eficiencia Operacional” y la estrategia “Prestación del Servicio” y sus 13 indicadores, los cuales se establecen bajo el precepto de “calidad”; sin embargo, para el tema de pérdidas de agua no se asocia ninguno directamente a excepción del indicador IPUF.</p>
<b>Crterios</b>	Modelo Estándar de Control Interno-Componente Administración de Riesgos Modelo COSO 2013 – Evaluación de Riegos
<b>Causas</b>	No se dio prioridad en la estructuración del Plan Estratégico 2016-2020 a la amenaza en el análisis DOFA; “Pérdidas de Agua”, por la no consideración del Modelo COSO 2013 y del Modelo MECI en los aspectos relacionados con riesgos.
<b>Efecto / Impacto</b>	Incumplimiento al indicador IPUF con sus correspondientes consecuencias, posibles costos y gastos evitables, traslado a las tarifas de posibles sobre costos a los suscriptores por gestión ineficiente.
<b>Evidencia</b>	Matrices de riesgos. Respuesta Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Memorando Interno 3010001-2020-0633 de 15/05/2020, Memorando Interno 1210001-2020-0632 de 30/04/2020 Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control. Caracterización de los procesos “Gestión Comercial” y “Direccionamiento Estratégico”.
<b>Responsable</b>	Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Gerencia Corporativa de Sistema Maestro Gerencia Corporativa Ambiental Gerencia de Tecnología
<b>Corresponsables</b>	Dirección de Calidad y Procesos Dirección de Planeamiento y Control de Resultados Corporativos. Dirección Planeación y Control Rentabilidad, Gastos y Costos Dirección de Apoyo Comercial Dirección Red Matriz Acueducto
<b>Proceso Asociado</b>	Direccionamiento Estratégico y Planeación Gestión Comercial Servicio Acueducto
<b>Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo</b>	Dirección de Calidad y Procesos Dirección de Planeamiento y Control de Resultados Corporativos Dirección Planeación y Control Rentabilidad, Gastos y Costos Dirección de Ingeniería Especializada
<b>Recomendaciones de la OCIG a la Observación.</b>	Es necesario evaluar la importancia en el tema de pérdidas de agua a nivel estratégico, con el propósito de estructurar todas las etapas que aseguren su gestión transversal, las cuales incluyen riesgos y oportunidades.
<p><b>NOTA:</b> 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.</p>	

**OBSERVACION 3**

<p><b>Condición</b></p>	<p><b>Debilidad en la estructuración de la unidad de gestión del proceso con enfoque transversal.</b></p> <p>No se evidenció que el tema de Pérdidas de Agua se encuentre articulado formalmente en el ciclo PHVA de algún proceso o en forma transversal en la Empresa, como respuesta a la prevención de resultados no deseados y aprovechamiento de oportunidades.</p> <p>La EAAB-ESP definió sus objetivos organizacionales y se desarrollan a través de la gestión por procesos mediante el ciclo PHVA, con un enfoque basado en riesgos y oportunidades, sin embargo, al ser verificadas las caracterizaciones de los procesos relacionados con el tema de pérdidas se encuentran actividades disgregadas que no evidencian una secuencia lógica en desarrollo del respectivo ciclo.</p> <p>Revisada la caracterización del Proceso “<i>Servicio Acueducto</i>” presenta 3 atributos con sus respectivas metas, “Continuidad en prestación del servicio”, “Presión del agua”, y “Calidad del agua” no exactamente bajo la estructura del ciclo PHVA, no obstante, el tema de pérdidas de agua no es recogido en forma específica.</p> <p>En la caracterización del Proceso de Gestión Comercial, se evidenció específicamente en el “Hacer”, la actividad: “<i>Recuperar los consumos dejados de facturar por uso no autorizado del servicio</i>”, siendo este tan solo un componente del Balance Hídrico, sin embargo, no se evidencian el “Planear”, el “Verificar” y tampoco en el “Actuar”, situación que pone de manifiesto una desarticulación de la actividad respecto al cumplimiento de un objetivo, a su medición comparativa y a una retroalimentación que permita optimizar su gestión.</p> <p>De acuerdo con la evidencia suministrada por la Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente, se explica el desarrollo del ciclo PHVA a través de acciones desarrolladas empresarialmente buscando cumplir un “<i>Plan de Pérdidas</i>” cuyo título es: “<i>DESCRIPCIÓN DE PROYECTOS QUE TIENEN QUE VER CON EL PROGRAMA DE REDUCCIÓN DE PÉRDIDAS TÉCNICAS DE LA GCSC 30-JUN-16</i>”, sin embargo estas acciones proyectadas en el anexo y las enunciadas por la GCSC no se encuentran claramente establecidas formalmente bajo el ciclo PHVA donde se identifique claramente el plan a alcanzar, la verificación de logros alcanzados y si fuese necesario la retroalimentación en la administración de los riesgos y oportunidades que en la Empresa se puedan presentar en el ámbito del tema de Pérdidas de Agua.</p>
<p><b>Criterios</b></p>	<p>Manual del Sistema Integrado de Gestión-MPEE0300M01-2, numeral 3.2.1 “<i>Gestión por Procesos de la EAAB-ESP</i>”, Modelo Integrado de Planeamiento y Gestión, MPEE0301M01-02, Procedimiento “<i>Administración de Riesgos y oportunidades</i>”, MPEE0301P, Versión 02, Norma ISO 9001:2015.</p>
<p><b>Causas</b></p>	<p>Falta de lineamientos claros y de un enfoque sistémico de actividades por parte de los procesos frente a las pérdidas de agua.</p> <p>Falta de priorización en el ejercicio de establecimiento de contexto que a pesar de identificar en el análisis DOFA las pérdidas de agua como una “amenaza”, no evidenció un trato amplio sobre el tema; indiferente del objetivo y estrategia en el</p>



	cual se asocia el IPUF, este deber ser gestionado de acuerdo con los compromisos con la CRA.
<b>Efecto / Impacto</b>	Desgaste administrativo y operativo por actividades disgregadas, ineficiencias en la gestión y merma de la eficacia de los elementos de control.
<b>Evidencia</b>	Caracterización MPEEC “ <i>Direccionamiento Estratégico y Planeación</i> ”, Caracterización MPMACPS “ <i>Servicio Acueducto</i> ”-Caracterización MPMUC- “ <i>Gestión Comercial</i> ”, respuesta Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Memorando Interno 3010001-2020-0633 de 15/05/2020
<b>Responsable</b>	Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Gerencia Corporativa de Sistema Maestro Gerencia Ambiental
<b>Corresponsables</b>	Dirección de Calidad y Procesos Dirección de Planeamiento y Control de Resultados Corporativos. Dirección Planeación y Control Rentabilidad, Gastos y Costos Dirección de Apoyo Comercial Dirección Red Matriz Acueducto
<b>Proceso Asociado</b>	Direccionamiento Estratégico y Planeación Gestión Comercial Servicio Acueducto
<b>Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo</b>	Dirección de Calidad y Procesos Dirección de Planeamiento y Control de Resultados Corporativos Dirección Planeación y Control Rentabilidad, Gastos y Costos
<b>Recomendaciones de la OCIG a la Observación.</b>	Es necesario en desarrollo del ciclo PHVA, tener claridad a que se aporta con las actividades administrativas y operativas que se realizan en el tema de pérdidas de agua y evaluar su eficacia y optimización.
<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 4**

<b>Condición</b>	<p><b>No se observa dentro del APA (Acuerdo de Gestión) los proyectos que aportan en forma detallada al Indicador Estratégico IPUF.</b></p> <p>No se evidenció el aporte detallado cuantitativo de proyectos relacionados en el APA con el tema de pérdidas de agua en los resultados obtenidos del indicador Índice de pérdidas por usuario facturado-IPUF.</p> <p>El indicador de eficiencia IPUF- “<i>Índice de Pérdidas por usuario facturado</i>”, se encuentra en el APA suscrito por la Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente. La finalidad es:” <i>CONTROLAR EL NIVEL DE PÉRDIDAS POR USUARIO FACTURADO Y EVALUAR EL IMPACTO DE LAS ACCIONES IMPLEMENTADAS PARA EL CONTROL DE PÉRDIDAS DE AGUA POTABLE</i>”.</p> <p>De acuerdo con la estructuración de la información para el cálculo del IPUF, los datos utilizados provienen de información consolidada o totalizada de la Dirección Abastecimiento, Dirección Red Matriz, de la Dirección Apoyo Comercial y del módulo BW en SAP. Al ser consolidados los reportes no es posible identificar la</p>
------------------	---

	<p>ponderación del aporte individual de las actividades incluidas y no incluidas en proyectos del APA que pueden apuntar a las pérdidas de agua.</p> <p>En el caso del anexo “DESCRIPCION PROYECTOS QUE TIENEN QUE VER CON EL PROGRAMA DE REDUCCION DE PERDIDAS TECNICAS DE LA GCSC-30-JUN-16”, remitido a la CRA, se describieron 20 proyectos técnicos a desarrollar hasta en 10 años a partir de 2016 para atender pérdidas técnicas; además se informó sobre los proyectos para atender pérdidas comerciales, sin embargo estos proyectos no se evidencian claramente materializados a través de los proyectos del APA o en forma individual, en el caso de haberse implementado; tampoco su impacto particular en los resultados del IPUF, como lo indica la finalidad antes mencionada.</p>
<b>Criterios</b>	Modelo Estándar de Control Interno. Componente Direccionamiento Estratégico COSO 2013 Componente Ambiente De Control
<b>Causas</b>	Debilidad en la coherencia entre los proyectos del APA y las actividades realizadas y proyectadas en tema de pérdidas de agua para atender el indicador estratégico Índice de Pérdidas por Usuario Facturado - IPUF.
<b>Efecto / Impacto</b>	No establecer con certeza si las actividades realizadas y proyectos propuestos incluidos en el APA relacionados con pérdidas de agua, están impactando efectivamente en el indicador IPUF, lo cual genera incertidumbre en la eficacia de las gestiones adelantadas
<b>Evidencia</b>	Respuestas: Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Memorando Interno 3010001-2020-0633 de 15/05/2020, Memorando Interno 1210001-2020-0632 de 30/04/2020 Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control, APA Ficha metodológica MPMU03EK –Índice de Perdidas por Usuario Facturado
<b>Responsable</b>	Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Gerencia Corporativa de Sistema Maestro
<b>Corresponsables</b>	Dirección de Planeamiento y Control de Resultados Corporativos. Gerencias de Zona Dirección de Apoyo Comercial Dirección Red Matriz Acueducto
<b>Proceso Asociado</b>	Direccionamiento Estratégico y Planeación Gestión Comercial Servicio Acueducto
<b>Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo</b>	Dirección de Calidad y Procesos Dirección de Planeamiento y Control de Resultados Corporativos
<b>Recomendaciones de la OCIG a la Observación.</b>	Actualmente se desarrollan varios proyectos que pueden incidir en la disminución de perdidas comerciales, algunos asociados a proyectos del APA. Sin embargo, es importante su evaluación con el fin de determinar su incidencia en el IPUF.
<p><b>NOTA:</b> 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.</p>	

<b>OBSERVACION 5</b>	
<b>Condición</b>	<p><b>Inexistencia de documento oficial para el cálculo del indicador estratégico IPUF</b></p> <p>No existe una metodología claramente definida y oficializada, más allá de la ficha técnica del indicador IPUF, que defina con certeza los criterios técnicos utilizados en el cálculo de este indicador. Se observa, además, en la ficha del indicador, que el indicador es diferente si se calcula con datos del SUI o con datos de BW. Igualmente, no hay claridad para la inclusión o exclusión de consumos como los correspondientes al ciclo I, venta de agua a carrotanques, recuperación de consumos por defraudación de fluidos, consumos técnicos entre otros.</p> <p>Con base en la información de la ficha metodológica, se evidenció que el cálculo del IPUF presenta diferencias en sus resultados, según su aplicación, por ejemplo, en la parte tarifaria se utiliza información del SUI (Sistema Único de Información de la SSPD), mientras que para la medición interna se utiliza otra información proveniente del módulo BW en SAP.</p> <p>Por otra parte, la gestión lograda por las zonas de servicio en la recuperación de consumos dejados de facturar por uso no autorizado del servicio, no se incluye en los cálculos del IPUF, aspecto tenido en cuenta en los proyectos de control de pérdidas comerciales de la Empresa, informados a la CRA en el documento: <i>“DESCRIPCION PROYECTOS QUE TIENEN QUE VER CON EL PROGRAMA DE REDUCCION DE PERDIDAS TECNICAS DE LA GCSC 30-JUN-16”</i>.</p>
<b>Criterios</b>	<p>Manual Operativo MIPG V3 2019. Dimensión 4 <i>“Evaluación de Resultados”</i> 4.3 Atributos de Calidad de la Dimensión.</p> <p>Manual Operativo MIPG Anexo. Criterios Diferenciales.</p> <p>Componente MECI: Ambiente de Control, <i>“Determinar las políticas y estrategias que aseguran que la estructura, procesos, funciones, autoridad y responsabilidad, estén claramente definidas para el logro de los objetivos de la entidad”</i> y <i>“Adoptar manuales de procesos y procedimientos”</i></p>
<b>Causas</b>	<p>No existe una línea estratégica que permita adoptar políticas y decisiones con relación a los diferentes aspectos de la gestión de pérdidas entre otros el cálculo del Índice de Pérdidas por Usuario Facturado - IPUF.</p>
<b>Efecto / Impacto</b>	<p>Pueden presentarse discrepancias en los valores reportados para el seguimiento del indicador, según se utilicen diferentes criterios con lo que no se evidenciaría la gestión en todos los aspectos del control de pérdidas, lo cual puede generar distorsiones y resultar ineficaz para la toma de decisiones.</p>
<b>Evidencia</b>	<p>Acuerdo de Gestión APA: INDICE DE PÉRDIDAS POR USUARIO FACTURADO (IPUF). Información Básica.</p>
<b>Responsable</b>	<p>Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente</p>
<b>Corresponsables</b>	<p>Dirección de Planeamiento y Control de Resultados Corporativos. Gerencias de Zona Dirección de Apoyo Comercial</p>
<b>Proceso Asociado</b>	<p>Direccionamiento Estratégico y Planeación Gestión Comercial Servicio Acueducto</p>

<p><b>Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo</b></p>	<p>Dirección de Calidad y Procesos Dirección de Planeamiento y Control de Resultados Corporativos</p>
<p><b>Recomendaciones de la OCIG a la Observación.</b></p>	<p>Se recomienda documentar como procedimiento o instructivo el cálculo del indicador IPUF considerando todas sus facetas y los criterios tenidos en cuenta basados en la normatividad vigente. Igualmente se recomienda elaborar un procedimiento e instructivo para el cálculo de los indicadores de eficiencia definidos por la CRA que tenga en cuenta todos los aspectos relacionados y en particular el balance hídrico para el caso del IPUF.</p>
<p><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></p>	

**OBSERVACION 6**

<p><b>Condición</b></p>	<p><b>El Programa de Uso Eficiente y Ahorro del Agua presenta debilidades al no incorporar un Plan de Control de Pérdidas adecuadamente estructurado</b></p> <p>El proyecto de control a las pérdidas del “Programa de Uso Eficiente y Ahorro del Agua” presenta falencias en su estructuración, ya que no tiene en cuenta todos los aspectos que exige la normatividad vigente.</p> <p>Lo anterior debido a que solamente recoge los proyectos que las gerencias de zonas tienen planificados para la reducción de pérdidas técnicas y comerciales, pero sin la cuantificación del aporte que estos significarían en los indicadores de eficiencia a los que la Empresa está obligada a cumplir.</p>
<p><b>Criterios</b></p>	<p>Artículos 2 y 4 de la Ley 373 de 1997 y Resolución de la CRA 688 de 2014. Resolución 1257 de 2018, Decreto 1090 de 2018 y 1076 de 2015.</p>
<p><b>Causas</b></p>	<p>El Plan de Control de Pérdidas al que está obligada la Empresa por la Resolución de la CRA 688 de 2014 no se encuentra lo suficientemente estructurado.</p>
<p><b>Efecto / Impacto</b></p>	<p>El ahorro y el uso eficiente del agua, considerada como un recurso escaso, es uno de los principios fundamentales de la Política Nacional para la Gestión Integral del Recurso Hídrico, la cual se encuentra en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU y es un compromiso del gobierno colombiano con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE. Por lo tanto, el no alinearse con estas directrices, podría afectar la imagen empresarial.</p>
<p><b>Evidencia</b></p>	<p>Documento Programa de Uso Eficiente y Ahorro del Agua – PUEAA de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá - EAAB-ESP 2017-2021</p>
<p><b>Responsable</b></p>	<p>Gerencia Corporativa Ambiental Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control</p>
<p><b>Proceso Asociado</b></p>	<p>Direccionamiento Estratégico y Planeación Gestión Comercial</p>
<p><b>Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo</b></p>	<p>Dirección de Apoyo Comercial Dirección de Apoyo Técnico</p>

<b>Recomendaciones de la OCIG a la Observación.</b>	Una vez estructurado el Plan de Reducción de Pérdidas de acuerdo con la normatividad vigente es necesario incorporarlo a la mayor brevedad dentro del Programa de Uso Eficiente y Ahorro del Agua del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible elaborado de acuerdo con lo establecido en la Resolución 1257 de 2018 del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.
---	--

*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 7**

<b>Condición</b>	<b>Inactividad del Comité de Agua no Contabilizada</b>  No se observó gestión del Comité de Agua no Contabilizada, el cual fue creado como un organismo asesor de la Gerencia General, responsable de definir políticas, programas y toma de decisiones relacionadas con el control y/o reducción del índice de agua no contabilizada como estrategia para alcanzar niveles de eficiencia técnica y financiera de la EAAB-ESP.
<b>Criterios</b>	Resolución de Gerencia 0102 del 12 de febrero de 2013. COSO componente ambiente de control y actividades de monitoreo
<b>Causas</b>	La gestión de pérdidas del agua en la Empresa esta reducida a una cantidad de proyectos y actividades desarrolladas por diferentes áreas, pero sin una articulación estratégica que permita maximizar su eficiencia.
<b>Efecto / Impacto</b>	No hay una política orientadora estratégica con sus correspondientes líneas de acción para lograr el nivel de pérdidas adecuado en la Empresa.
<b>Evidencia</b>	No existen actas de reunión del comité en mención
<b>Responsable</b>	Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control Gerencia Corporativa de Sistema Maestro Gerencia Corporativa Ambiental Gerente Corporativo de Gestión Humana y Administrativa Gerencia de Tecnología
<b>Proceso Asociado</b>	Direccionamiento Estratégico y Planeación Gestión Comercial
<b>Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo</b>	Dirección de Apoyo Comercial Dirección de Apoyo Técnico
<b>Recomendaciones de la OCIG a la Observación.</b>	Se recomienda de manera inmediata poner en marcha el comité ya que de él depende que se establezcan las directrices corporativas para la reducción de las pérdidas de agua de la Empresa.

*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 8**

<b>Condición</b>	<b>Incumplimiento de las obligaciones respecto al contrato de servicios públicos de la Empresa</b>  No se evidenció el cumplimiento del párrafo 8 del Artículo 9 de la Resolución CRA 688 de 2014, referente a la inclusión de las metas proyectadas para estándares de servicio y estándares de eficiencia en el contrato de condiciones uniformes, hoy <i>“Contrato de Servicios Públicos Domiciliarios de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá.”</i>
<b>Criterios</b>	Resolución de la CRA 688 de 2014 <i>“Por la cual se establece la metodología tarifaria para las personas prestadoras de los servicios públicos domiciliarios de acueducto y alcantarillado con más de 5.000 suscriptores en el área urbana”</i>
<b>Causas</b>	Omisión en la implementación de la Resolución.
<b>Efecto / Impacto</b>	Incumplimiento normativo con posible incidencia legal
<b>Evidencia</b>	Contrato de Servicios Públicos Domiciliarios de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá- Respuesta Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Memorando Interno 3010001-2020-0633 de 15/05/2020
<b>Responsable</b>	Gerencia Corporativa de Servicio al Cliente Gerencia Corporativa de Planeamiento y Control
<b>Corresponsables</b>	Dirección de Apoyo Comercial
<b>Proceso Asociado</b>	Direccionamiento Estratégico y Planeación, Gestión Comercial
<b>Áreas de apoyo para el Aseguramiento del Mejoramiento Continuo</b>	Dirección de Apoyo Comercial
<b>Recomendaciones de la OCIG a la Observación.</b>	Es necesario evaluar la incidencia en la Empresa al actualizar el Contrato de Servicios Públicos Domiciliarios de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, de acuerdo con lo requerido en la Resolución CRA 688 de 2014.

*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.*



Firma

Nombre:

Jefe Oficina de Control Interno y Gestión.