



**BANCO  
INMOBILIARIO DE  
FLORIDABLANCA**

**2022**

**ESTUDIO TÉCNICO  
DE REDISEÑO  
INSTITUCIONAL  
FASE DIAGNÓSTICO**



BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA – BIF

JULIO CESAR GONZALEZ GARCIA  
Director General

CHABELY PAOLA FLOREZ CEPEDA  
Secretaria General – Coordinadora Comité Técnico

Comité Técnico Interdisciplinario  
Armando Jaimes Ortiz  
Doris Eugenia Pabón Rozo  
Luz Stella Cadena Suarez  
Erika Liliana Monsalve Díaz

Profesionales de apoyo fase diagnóstico  
Martha Jeannette Contreras Ramírez  
Juan Diego García Cortes  
Luz Marina Moreno Rueda

Floridablanca, Octubre de 2022

## TABLA DE CONTENIDO

1. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	2
2. MARCO LEGAL .....	4
3. FASE DIAGNÓSTICA .....	6
3.1. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS .....	6
3.2. EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.....	26
Estado de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión .....	26
Resultados de la auditorías internas.....	52
Encuestas de satisfacción 2021 .....	61
Informes de PQRS .....	70
Matriz DOFA Banco Inmobiliario de Floridablanca.....	71
3.4. ANÁLISIS DE CARGAS LABORALES.....	74
DIRECCIÓN GENERAL .....	75
ÁREA ADMINISTRATIVA.....	76
ÁREA TÉCNICA.....	77
3.5. ANÁLISIS ESTRUCTURA ACTUAL .....	83
Cumplimiento artículo 3 Ley 2094 de 2021 .....	87
3.6. ANÁLISIS PLANTA DE PERSONAL ACTUAL.....	88
3.7. ANÁLISIS DE MANUAL DE FUNCIONES .....	90
De la naturaleza de las funciones de los empleos .....	91
De los requisitos de formación y experiencia de los empleos. ....	92
De la estructura general del manual de funciones .....	94
Del análisis de las funciones actuales .....	94
3.8. ANÁLISIS PERFILES LABORALES .....	96
3.9. REGISTRO PÚBLICO DE CARRERA ADMINISTRATIVA.....	103
3.10. ANÁLISIS FINANCIERO .....	105
Ingresos Banco Inmobiliario de Floridablanca 2017 – 2021 .....	105
Gastos Banco Inmobiliario de Floridablanca 2017 – 2021 .....	106
Capacidad de Ahorro CGS vigencia 2017 – 2021 .....	107
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	109
ANEXOS.....	115

## 1. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El artículo 1 del Decreto 1800 de 2019 mediante el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015 establece que, *“Las entidades y organismos de la Administración Pública, con el objeto de mantener actualizadas sus plantas de personal, deberán adelantar las siguientes acciones mínimo cada dos años: a. Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad; b. Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional; c. Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones; d. Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios; e. Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional; f. Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional”*

Aunado a lo anterior, el párrafo 1 ibídem señala que, *“Si efectuados los análisis anteriores se determina que hay faltantes en la planta de personal, la entidad adelantará el respectivo estudio técnico que soporte la ampliación de la planta de personal, revisando las posibles fuentes de financiación y presentarla a las autoridades competentes a nivel nacional o territorial para su estudio.”*

Por otra parte, con la entrada en vigencia del nuevo código disciplinario, Ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021, estableció la obligación de generar la estructura que permita que el disciplinable sea investigado y luego juzgado por funcionario diferente, independiente, imparcial y autónomo que sea competente, señalando que en el proceso disciplinario debe garantizarse que el funcionario instructor no sea el mismo que adelante el juzgamiento.

Es así como para la implementación de estas condiciones el Departamento Administrativo de la Función Pública expidió la Circular No. 100 – 02 del 3 de marzo de 2022, recomendando a las entidades a quienes les aplica la normativa en mención, adelantar una revisión y análisis de sus capacidades institucionales, con el propósito de implementar alternativas que les permita dar cumplimiento a esta Ley.

A su vez, el Banco Inmobiliario de Floridablanca suscribe convenio interadministrativo con la Alcaldía de Floridablanca para el desarrollo de una

estrategia ambientalmente sostenible para la modernización expansión, administración, operación y mantenimiento del sistema de alumbrado público del municipio de Floridablanca y cuya vigencia es de 20 años.

Aunado a lo anterior la entidad desde el año 2022 suscribió convenio interadministrativo con la Alcaldía de Floridablanca con el objetivo de aunar esfuerzos para la identificación de infracciones urbanísticas ubicadas en el municipio de Floridablanca, mediante el diligenciamiento de los formatos para controles de obra que de lugar a las medidas correctivas sancionatorias de conformidad a la Ley 1801 de 2016, dicho convenio tiene vigencia hasta el 31 de diciembre de 2023.

Por otra parte, el municipio de Floridablanca se encuentra en proceso de habilitación para la prestación del servicio catastral, lo cual se proyecta ejecutar a través del Banco Inmobiliario de Floridablanca.

Las situaciones descritas contemplan nuevas metas asignadas a la entidad por lo que, el Director General de la Entidad, en el marco de sus funciones, adelantó el diagnóstico que permita contar con la estructura administrativa y planta de personal adecuada para el cumplimiento de las mismas.

## 2. MARCO LEGAL

Esta sección presenta la normatividad que enmarca el proceso de rediseño institucional y la que determina la competencia de la Entidad para adelantar este tipo de procesos. A continuación se puede detallar la más relevante:

*Tabla 1. Normatividad aplicable al proceso*

<b>NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Artículo 122 Constitución Política de Colombia.	Establecimiento de las funciones y requisitos de los empleos y previsión del presupuesto para su creación.
Artículo 272 Constitución Política de Colombia.	Corresponde a las asambleas y a los concejos distritales y municipales organizar las respectivas contralorías como entidades técnicas dotadas de autonomía administrativa y presupuestal, y garantizar su sostenibilidad fiscal.
Artículo 308 Constitución Política de Colombia.	La ley podrá limitar las apropiaciones departamentales destinadas a honorarios de los diputados y a gastos de funcionamiento de las asambleas y de las contralorías departamentales.
Ley 1551 de 2012	Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.
Ley 909 de 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
Ley 1960 de 2019	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.
Decreto No. 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
Decreto Ley 785 de 2005	Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.
Ley 1952 de 2019	Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la Ley

<b>NORMA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
	734 de 2002 y algunas disposiciones de la Ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.
Ley 2094 de 2021	Modifica la Ley 1952 de 2019.
Acuerdo Municipal No. 024 de 2002, modificado por el Acuerdo No. 016 de 2004	Por medio del cual se crea el Banco Inmobiliario de Floridablanca, BIF.
Acuerdo de Junta Directiva No. 002 de 2017.	Por medio del cual se determina la estructura administrativa del BIF.
Resolución No. 099 de 2019	Por medio de la cual se modifica la planta de personal del BIF.
Resolución No. 106 de 2019	Por medio de la cual se ajusta el manual de funciones, requisitos y competencias laborales para la planta de personal del BIF.

### **3. FASE DIAGNÓSTICA**

El artículo 2.2.12.1. del Decreto 1083 de 2015 establece que las reformas de las plantas de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán motivarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y contar con estudios técnicos de análisis de cargas de trabajo e impacto en la modernización que así lo demuestren.

Las solicitudes para la modificación de las plantas de empleos, además de lo anterior, deberán contener: i) costos comparativos de la planta vigente y la propuesta, ii) efectos sobre la adquisición de bienes y servicios de la entidad, iii) concepto del Departamento Nacional de Planeación si se afecta el presupuesto de inversión y, iv) los demás que la Dirección General de Presupuesto Público Nacional considere pertinentes.

A su vez el artículo 2.2.12.3. del Decreto 1083 de 2015 establece que los estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos deberán basarse en metodologías de diseño organizacional y ocupacional que contemplen, como mínimo, los siguientes aspectos:

1. Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo.
2. Evaluación de la prestación de los servicios.
3. Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos.

#### **3.1. ANÁLISIS DE LOS PROCESOS**

El principal objetivo de un mapa de procesos es delimitar correctamente todos los aspectos clave de los procesos: su responsabilidad, las interrelaciones con otros procesos y, en general, toda la información sobre cómo llevarlos a cabo. Cada entidad define los tipos de procesos con los que cuenta, típicamente pueden existir, según sea aplicable, los siguientes:

Procesos estratégicos: incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

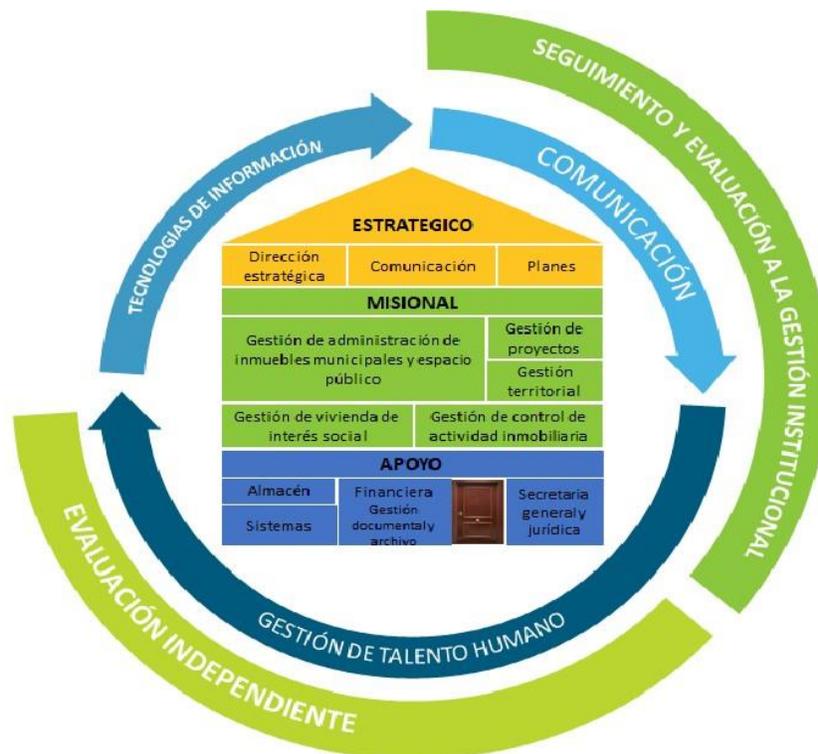
Procesos misionales (o de realización del producto o de la prestación del servicio): incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

Procesos de apoyo: incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

Procesos de evaluación: incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría interna, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

La normalización de los procesos y procedimientos son pieza fundamental para la materialización de los principios de la Administración pública, como son la economía, celeridad, eficacia, imparcialidad y publicidad, pues permiten determinar plenamente los niveles de responsabilidad en cada una de las actividades ejecutadas y facilitan el seguimiento y control de los procesos.

Figura 1. Mapa de procesos Banco Inmobiliario de Floridablanca, BIF



Fuente: Manual de Operación BIF, 2016

El mapa esquematiza los procesos que realiza la entidad conforme a la siguiente clasificación:

1. Procesos Estratégicos: son el marco de referencia de la Entidad y, por tanto, direccionan el desarrollo y actuación de los procesos clave y de soporte.
  - 1.1. Dirección Estratégica
  - 1.2. Comunicación
  - 1.3. Planes
  
2. Procesos de Evaluación y Control: constituyen el elemento de control y verificación de las actuaciones en los diferentes procesos, con el fin de realizar un mejoramiento continuo de los mismos.
  - 2.1. Seguimiento y Evaluación a la Gestión Institucional
  - 2.2. Evaluación Independiente
  
3. Procesos Misionales: requieren una integración generadora de valor en cada interacción, la cual da como resultado el cumplimiento a la misión de la entidad.
  - 3.1. Gestión de Administración de Inmuebles Municipales y Espacio Público
  - 3.2. Gestión de Proyectos
  - 3.3. Gestión Territorial
  - 3.4. Gestión de Vivienda de Interés Social
  - 3.5. Gestión de Control de Actividad Inmobiliaria
  
4. Procesos de Apoyo: son los procesos que facilitan que se produzca el servicio misional de la Entidad, con las características de calidad que se requiere.
  - 4.1. Almacén
  - 4.2. Sistemas
  - 4.3. Financiera
  - 4.4. Gestión Documental y Archivo
  - 4.5. Secretaría General y Jurídica
  
5. Procesos Transversales: son aquellos procesos que abarcan toda la gestión de la institución y generan responsabilidades en todos los niveles organizacionales.

- 5.1. Gestión del Talento Humano
- 5.2. Tecnologías de la Información
- 5.3. Comunicación

Por otra parte, se analizó el manual de operación suministrado por la entidad con el objetivo de identificar los procedimientos asociados a cada proceso; sin embargo, se evidencia que estos no guardan relación con los esquemas anteriormente descritos dado que los procedimientos se encuentran atribuidos al área responsable y no a los procesos descritos en el mapa, lo que soporta ciertas falencias en la formulación del sistema de gestión de calidad de la entidad.

*Tabla 2. Procedimientos Banco Inmobiliario de Floridablanca, BIF*

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
Dirección General	Formulación del Plan Estratégico Institucional
	Plan Operativo de Inversiones
	Elaboración Planes de Acción
	Divulgación e Información
	Monitoreo de Medios y Seguimiento
	Rendición de Cuentas
	Comunicación Institucional
	Peticiones, Quejas y Reclamos
	Ordenación del Gasto

En lo relacionado con los procesos estratégicos se evidencian los siguientes aspectos:

- ✓ Los procesos Dirección Estratégica, Comunicación y Planes no se encuentran asociados a alguno de los procedimientos documentados en el manual de procedimientos, en cambio, se mencionan algunas áreas de la Entidad como procesos que no existen en el mapa actual, por lo que se recomienda generar una revisión del manual de procedimientos actual en la cual estos documentos sean enmarcados en alguno de los procesos establecidos en el Manual de Operación.
- ✓ Los procedimientos documentados no cuentan con puntos de control asociados a la actividad puntual lo que facilita que se materialicen los riesgos de gestión del proceso, por lo que se sugiere sean incorporados en las actividades en que apliquen.

- ✓ Las descripciones de las actividades de los procedimientos del macroproceso estratégico, en su mayoría, no son específicas; por lo anterior, se sugiere se lleve a cabo una actualización de los procedimientos en los que se establezcan un paso a paso claro para la ejecución de las tareas.
- ✓ Se sugiere adoptar los lineamientos definidos en la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles formulada por el Departamento Administrativo de Función Pública con el objetivo de que sean actualizados los mapas de riesgo institucionales.
- ✓ Teniendo en cuenta la interacción de los procesos estratégicos con las políticas de Gestión de la Información Estadística, y Racionalización de Trámites no se evidencian procedimientos documentados que articulen estas temáticas.
- ✓ Teniendo en cuenta los lineamientos de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano del MIPG se sugiere trasladar el proceso de Gestión de Talento Humano al grupo de procesos estratégicos.
- ✓ Se recomienda documentar la caracterización de los procesos Estratégicos teniendo en cuenta su importancia como herramienta táctica para facilitar la descripción del cómo funciona el proceso a través de la identificación de elementos esenciales que permiten la gestión y control del mismo, en esta se deben incorporar como mínimo las entradas, actividades, responsables y salidas de cada uno de los elementos del planear, hacer, verificar y actuar del proceso.

*Tabla 3. Procesos de Evaluación y Control*

<b>PROCESOS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>
Control Interno	Auditorías Internas
	Identificación del Mapa de Riesgos
	Monitoreo y Control de los Mapas de Mejoramiento
	Seguimiento y Control del Mapa de Riesgos
	Convocatoria Comité de Control Interno
	Seguimiento a los Indicadores
	Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano
	Informe Pormenorizado de Control Interno

En lo relacionado con los procesos de evaluación y control se evidencian los siguientes aspectos:

- ✓ El procedimiento de auditorías internas debe ser adaptado a la nueva estructura del modelo estándar de control interno (MECI), descrito en la política de Control Interno del MIPG en el que se busca una alineación con las buenas prácticas de control interno a través del desarrollo de cinco componentes así: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo, es por lo anterior, que se recomienda actualizar dicho procedimiento estableciendo un enfoque de evaluación basado en riesgos.
  
- ✓ Los procedimientos de Identificación del Mapa de Riesgos y Seguimiento y Control del Mapa de Riesgos se recomiendan sean actualizados de acuerdo con la nueva versión de la Guía de Administración del Riesgo de Función Pública en cuanto a riesgos de Gestión, Seguridad Digital y Corrupción.

*Tabla 4. Procesos misionales*

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
Área Técnica	Trámite solicitud certificado actividad inmobiliaria
	Permisos para uso del espacio público temporales, parques, vías, zonas verdes
	Certificaciones de propiedad de los predios del municipio
	Gestión territorial
	Legalización de entrega de predios municipales en el sector rural y urbano
	Administración de inventarios de inmuebles municipales
	Control inmobiliario
	Certificaciones de habitabilidad vis y vip
	Archivo y custodia de escrituras públicas de predios propiedad del municipio de Floridablanca
	Gestión de proyectos
	Realización de estudios previos contratos de comodato
	Depuración de beneficiarios subsidios de vivienda por no cumplir requisitos de ley
	Entrega de áreas de cesión tipo A
Gestión vivienda interés social cumplimiento porcentajes de suelo destinados a programas vis para predios	

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
	sujetos a los tratamientos urbanísticos de desarrollo y renovación urbana
	Proyectos de vivienda interés social urbana
	Procedimiento para postulación de proyectos de vivienda de interés social urbana (construcción en sitio propio, mejoramiento)
	Postulación para subsidios de mejoramiento de vivienda rural
	Procedimiento para postulación de proyectos de vivienda de interés social rural
	Restitución del subsidio solicitado por renuncia del beneficiario
	Postulación para subsidios municipales complementarios para víctimas del desplazamiento forzado de vivienda a población desplazada
	Recuperación de predios invadidos
	Gestión pre contractual de administración, mantenimiento y aprovechamiento de espacio público y arrendamiento de inmuebles públicos.

En lo relacionado con los procesos misionales se evidencian los siguientes aspectos:

- ✓ Los procedimientos documentados guardan un alto grado de relación con las responsabilidades y competencias de la Entidad, sin embargo, se sugiere validar la actualidad normativa que enmarca cada uno de ellos con el objetivo de realizar los ajustes razonables.
- ✓ Los procedimientos documentados no cuentan con puntos de control asociados a la actividad puntual lo que facilita que se materialicen los riesgos de gestión del proceso, por lo que se sugiere sean incorporados en las actividades en que apliquen.
- ✓ Se recomienda documentar la caracterización de los procesos Misionales teniendo en cuenta su importancia como herramienta táctica para facilitar la descripción del cómo funciona el proceso a través de la identificación de elementos esenciales que permiten la gestión y control del mismo, en esta se deben incorporar como mínimo las entradas, actividades, responsables y

salidas de cada uno de los elementos del planear, hacer, verificar y actuar del proceso.

Tabla 5. Procesos de apoyo

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
Gestión Financiera	Certificado de Disponibilidad Presupuestal
	Conciliaciones Bancarias
	Contabilización de Egresos
	Comprobante de Ingreso
	Ordenes de Pago
	Pago de Cuentas a Terceros
	Presupuesto
	Plan Anual Mensualizado de Caja
	Registro Presupuestal
	Saldar RPS y CDPS
	Tesorería
	Traslados Presupuestales
	Apertura de Cuentas
	Constitución de Caja Menor
	Legalización de Avances
	Procedimiento de Contabilidad
	Elaboración de los estados contables
MECICO	
Gestión de Almacén e Inventarios	Inventario de Bienes en Servicio
	Recibo de Elementos por los Funcionarios del BIF
	Ingreso de Elementos por Compra de Bienes Devolutivos y Bienes de Consumo
	Ingreso de Bienes por Donación
	Ingreso de Bienes por Traspaso de Otras Entidades
	Ingreso de Bienes por Sobrantes
	Ingreso de Bienes Faltantes
	Ingreso de los Bienes a las Pólizas de Seguro
	Ingreso de Bienes en Préstamo o Comodato
	Baja por Pérdida de Bienes o por Hurto
	Baja de Bienes por Caso Fortuito o Fuerza Mayor
	Baja de Bienes Inservibles o Innecesarios
	Permisos para uso del espacio público temporales, parques, vías, zonas verdes
	Certificaciones de propiedad de los predios del municipio
	Gestión territorial

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
	<p>Legalización de entrega de predios municipales en el sector rural y urbano</p> <p>Administración de inventarios de inmuebles municipales</p> <p>Control inmobiliario</p> <p>Certificaciones de habitabilidad vis y vip</p> <p>Archivo y custodia de escrituras públicas de predios propiedad del municipio de Floridablanca</p> <p>Gestión de proyectos</p> <p>Realización de estudios previos contratos de comodato</p> <p>Depuración de beneficiarios subsidios de vivienda por no cumplir requisitos de ley</p> <p>Entrega de áreas de cesión tipo a</p> <p>Gestión vivienda interés social cumplimiento porcentajes de suelo destinados a programas vis para predios sujetos a los tratamientos urbanísticos de desarrollo y renovación urbana</p> <p>Proyectos de vivienda interés social urbana</p> <p>Procedimiento para postulación de proyectos de vivienda de interés social urbana (construcción en sitio propio, mejoramiento)</p> <p>Postulación para subsidios de mejoramiento de vivienda rural</p> <p>Procedimiento para postulación de proyectos de vivienda de interés social rural</p> <p>Restitución del subsidio solicitado por renuncia del beneficiario</p> <p>Postulación para subsidios municipales complementarios para víctimas del desplazamiento forzado de vivienda a población desplazada</p> <p>Recuperación de predios invadidos</p> <p>Gestión pre contractual de administración, mantenimiento y aprovechamiento de espacio público y arrendamiento de inmuebles públicos.</p>
Gestión Documental	<p>Administrar los archivos de gestión, central e histórico del BIF</p> <p>Salvaguardar documento en archivo central</p> <p>Préstamo de documentos a personal externo</p>

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
	Préstamo de documentos a personal interno
	Certificaciones laborales a contratistas inactivos
	Digitalizar información archivo central
Gestión Jurídica	Demanda de declaración de pertenencia
	Demanda de restitución de inmueble arrendado
	Representación y defensa judicial
	Soporte o asesoría jurídica a dependencias
	Proyección de respuesta a derechos de petición que competan al área jurídica
	Asistencia a actos o reuniones por delegación de la dirección
	Sanción actividad inmobiliaria
Secretaría General y Administrativa	Control Disciplinario Ordinario
	Proyección de la Contratación
	Contratación Directa
	Selección Abreviada de Menor Cuantía
	Selección de Licitación Pública
	Selección por Concurso de Méritos

En lo relacionado con los procesos de apoyo se evidencian los siguientes aspectos:

- ✓ Se sugiere revisar y actualizar los procedimientos asociados al procedimiento de Control Interno Disciplinario alineándolos con la normatividad vigente aplicable, principalmente la Ley 2094 de 2021.
- ✓ Se sugiere revisar y actualizar el procedimiento de retiro del servicio perteneciente al proceso de Gestión de Talento Humano teniendo en cuenta las actualizaciones normativas, en especial el Decreto 1415 de 2021.
- ✓ En el proceso de gestión de Talento Humano no se encuentran documentados procedimientos asociados con la Gestión de Conflicto de Intereses ni el Programa de Integridad.
- ✓ Se sugiere realizar una revisión general de los procedimientos documentados dado que se evidenció que existen diferentes formatos y que algunos cuentan con normatividad desactualizada.
- ✓ Se recomienda documentar la caracterización de los procesos Misionales teniendo en cuenta su importancia como herramienta táctica para facilitar la

descripción del cómo funciona el proceso a través de la identificación de elementos esenciales que permiten la gestión y control del mismo, en esta se deben incorporar como mínimo las entradas, actividades, responsables y salidas de cada uno de los elementos del planear, hacer, verificar y actuar del proceso. Adicionalmente incorporar las actividades necesarias para la implementación de las políticas de MIPG que apliquen en cada caso.

Tabla 6. Procesos Transversales

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
Gestión de Talento Humano	Expedición del certificado laboral
	Solicitud de permiso
	Licencia ordinaria o no remunerada
	Encargo
	Avance de viáticos
	Retiro del servicio y/o de un servidor público
	Afilación salud, pensión, cesantías, caja de compensación familiar y ARL
	Aplicación de embargos
	Inducción de personal
	Ingreso a la carrera administrativa
	Libranzas
	Licencia remunerada por enfermedad o maternidad
	Nómina
	Planes de bienestar social, capacitación y salud ocupacional
	Selección, vinculación y permanencia de un servidor público
	Vacaciones
Liquidación prestaciones sociales	

En lo relacionado con los procesos transversales se evidencian los siguientes aspectos:

- ✓ Teniendo en cuenta los lineamientos de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano del MIPG se sugiere trasladar el proceso de Gestión de Talento Humano al grupo de procesos estratégicos.
- ✓ Se requiere incorporar al procedimiento de Retiro del servicio y/o de un servidor público las actividades necesarias para conservar el conocimiento del personal que se retira en concordancia con la política de Gestión del Conocimiento del MIPG.

- ✓ No se evidencia la documentación de procedimientos asociados con los procesos transversales de Tecnologías de la Información y Comunicación por lo que se sugiere levantar la documentación de las actividades inmersas en cada uno de ellos.

En aspectos generales se recomienda actualizar el mapa de procesos actual de la entidad, documentando las caracterizaciones de cada uno de los procesos y sus procedimientos e incorporando las recomendaciones anteriormente descritas.

### **Matriz de opciones prioritarias**

Para efectos del presente análisis de procesos se realiza a través de la metodología “Opciones Prioritarias”, de conformidad con lineamientos del Departamento Administrativo de la Gestión Pública a través de la Guía de Rediseño Institucional para entidades públicas en el orden territorial, 2015, la cual consiste en verificar la eficiencia y eficacia de los procedimientos en torno a las siguientes tres preguntas:

1. ¿Se requiere que el proceso sea llevado a cabo?. “Para comenzar es preciso plantearse si a la luz de las normas se requiere o no del proceso. En caso contrario deberá eliminarse”.
2. ¿Es necesario que el proceso sea llevado a cabo directamente por la entidad?. “En el evento que así sea, por razones normativas, por la naturaleza del proceso, o porque no existan las condiciones para que un tercero lo provea efectivamente, este deberá ser objeto de un mejoramiento permanente que se fundamenta en un estudio de eficiencia”.
3. ¿Se está llevando a cabo el mismo proceso en varias dependencias de la entidad, en otras entidades del sector, en los entes territoriales, o en otro sector?. “Esta pregunta permite identificar si existe duplicidad de funciones y procesos y cuantificar los niveles de ineficiencia”.

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO	1	2	3	OBSERVACIONES
Estratégicos	Dirección General	Formulación del Plan Estratégico Institucional	SI	SI	NO	Se requiere actualizar para involucrar todas las áreas.
		Plan Operativo de Inversiones	SI	SI	NO	Actualmente está planteado el procedimiento, pero no se ejecuta, se recomienda su actualización.
		Elaboración Planes de Acción	SI	SI	NO	Se requiere actualizar para involucrar todas las áreas, adicionalmente los planes de acción deben ser aprobados por el CIGD.
		Divulgación e Información	SI	SI	NO	Se requiere actualizar para involucrar todas las áreas.
		Monitoreo de Medios y Seguimiento	SI	SI	NO	Se requiere verificar el procedimiento y asociarlo con el de divulgación e información.
		Rendición de Cuentas	SI	SI	NO	MANTENER
		Comunicación Institucional	SI	SI	NO	Se requiere actualizar para involucrar todas las áreas.
		Peticiones, Quejas y Reclamos	SI	SI	NO	Se requiere realizar actualización del procedimiento ya no existe ese sistema SIBIF y que se involucren otras áreas.
		Ordenación del Gasto	SI	SI	NO	Se requiere actualizar el presupuesto e involucrar otras áreas.
Evaluación y Control	Control Interno	Auditorías Internas	SI	SI	NO	Actualizar para adecuarse a la guía de auditoría basada en riesgos de Función Pública.
		Identificación del Mapa de Riesgos	SI	SI	NO	Actualizar para adecuarse a la guía más reciente de administración del riesgo de Función Pública.
		Monitoreo y Control de los Mapas de Mejoramiento	SI	SI	NO	MANTENER
		Seguimiento y Control del Mapa de Riesgos	SI	SI	NO	Actualizar para adecuarse a la guía más reciente de administración del riesgo de Función Pública.
		Convocatoria Comité de Control Interno	SI	SI	NO	MANTENER
		Seguimiento a los Indicadores	SI	SI	NO	MANTENER
		Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano	SI	SI	NO	MANTENER

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO	1	2	3	OBSERVACIONES
		Informe Pormenorizado de Control Interno	SI	SI	NO	MANTENER
Misionales	Área Técnica	Trámite solicitud certificado actividad inmobiliaria	SI	SI	NO	Debe incluirse el Acuerdo municipal 016 de 2004 y el nuevo aplicativo que maneja la entidad.
		Permisos para uso del espacio público temporales, parques, vías, zonas verdes	SI	SI	NO	Se requiere modificar y actualizar las actividades, responsables y los registros.
		Certificaciones de propiedad de los predios del municipio	SI	SI	NO	Se requiere actualizar y modificar el procedimiento en cuento a las actividades, responsables y registros, dado que la plataforma utilizada actualmente es ventanal.
		Gestión territorial	SI	SI	NO	Requiere reglamentación y asignación de un profesional con perfil en derecho urbano.
		Legalización de entrega de predios municipales en el sector rural y urbano	SI	SI	NO	Es una actividad de gestión inmobiliaria y espacio público, se requiere identificar en el procedimiento la modalidad de entrega de los inmuebles, dado que no es claro si se está entregando o recibiendo.
		Administración de inventarios de inmuebles municipales	SI	SI	NO	Es de administración de inmuebles y espacio público, debería unificarse con el procedimiento de control inmobiliario.
		Control inmobiliario	SI	SI	NO	El procedimiento corresponde a las actividades realizadas por el área técnica y jurídica, sin embargo es importante actualizarlo en la norma que Faculta al BIF que el Acuerdo 016 de 2004, el acuerdo de junta directiva 008 del 25 de agosto de 2008 y la Ley 820 de 2003. Es importante mencionar que este procedimiento el alcance es para personas naturales y jurídicas.
		Certificaciones de habitabilidad vis y vip	SI	SI	NO	MANTENER
		Archivo y custodia de escrituras públicas de predios propiedad del municipio de Floridablanca	SI	SI	NO	El procedimiento esta formulado de acuerdo a las actividades realizadas por el area técnica, sin embargo se

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO	1	2	3	OBSERVACIONES
						requiere actualizar el aplicativo para el registro de la correspondencia que es utilizado actualmente por la entidad.
		Gestión de proyectos	SI	SI	NO	Se requiere actualizar el procedimiento dado que no se aplican los formatos mencionados y se requiere un planteamiento lógico.
		Realización de estudios previos contratos de comodato	SI	SI	NO	Requiere actualización.
		Depuración de beneficiarios subsidios de vivienda por no cumplir requisitos de ley	SI	SI	NO	Está relacionada como actividad y debe formularse un procedimiento general donde se indiquen las actividades que realiza el BIF en cuanto a vivienda en las diferentes modalidades.
		Entrega de áreas de cesión tipo A	SI	SI	NO	Hace parte de inmuebles municipales, no de gestión territorial, se requiere actualizar el procedimiento.
		Gestión vivienda interés social cumplimiento porcentajes de suelo destinados a programas VIS para predios sujetos a los tratamientos urbanísticos de desarrollo y renovación urbana	SI	SI	NO	Está relacionada como actividad y debe formularse un procedimiento general donde se indiquen las actividades que realiza el BIF en cuanto a vivienda en las diferentes modalidades.
		Proyectos de vivienda interés social urbana	SI	SI	NO	Está relacionada como actividad y debe formularse un procedimiento general donde se indiquen las actividades que realiza el BIF en cuanto a vivienda en las diferentes modalidades.
		Procedimiento para postulación de proyectos de vivienda de interés social urbana (construcción en sitio propio, mejoramiento)	SI	NO	NO	No le corresponde al BIF este procedimiento, lo que realiza el BIF es socializar la política.
		Postulación para subsidios de mejoramiento de vivienda rural	SI	SI	NO	Está relacionada como actividad y debe formularse un procedimiento general donde se indiquen las actividades que realiza el BIF en cuanto a vivienda en las diferentes modalidades.

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO	1	2	3	OBSERVACIONES
		Procedimiento para postulación de proyectos de vivienda de interés social rural	SI	SI	NO	Está relacionada como actividad y debe formularse un procedimiento general donde se indiquen las actividades que realiza el BIF en cuanto a vivienda en las diferentes modalidades.
		Restitución del subsidio solicitado por renuncia del beneficiario	SI	NO	NO	No le corresponde al BIF este procedimiento.
		Postulación para subsidios municipales complementarios para víctimas del desplazamiento forzado de vivienda a población desplazada	SI	SI	NO	No son solo para población desplazada, es para población vulnerable y se debe formular un procedimiento general donde se indiquen las actividades que realiza el BIF en cuanto a vivienda en las diferentes modalidades.
		Recuperación de predios invadidos	SI	SI	NO	Se requiere modificar el procedimiento, dado que el área técnica realiza un informe técnico de la visita para identificar la invasión del predio y el aplicativo utilizado es diferente.
		Gestión pre contractual de administración, mantenimiento y aprovechamiento de espacio público y arrendamiento de inmuebles públicos.	SI	SI	NO	Se requiere modificar el procedimiento en cuanto a las actividades, responsables y registros.
Apoyo	Gestión Financiera	Certificado de Disponibilidad Presupuestal	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Conciliaciones Bancarias	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Contabilización de Egresos	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Comprobante de Ingreso	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Órdenes de Pago	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Pago de Cuentas a Terceros	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Presupuesto	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Plan Anual Mensualizado de Caja	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO	1	2	3	OBSERVACIONES
		Registro Presupuestal	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Saldar RPS y CDPS	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Tesorería	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Traslados Presupuestales	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Apertura de Cuentas	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Constitución de Caja Menor	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Legalización de Avances	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Procedimiento de Contabilidad	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Elaboración de los estados contables	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		MECICO	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
	Gestión de Almacén e Inventarios	Inventario de Bienes en Servicio	SI	SI	NO	MANTENER
		Recibo de Elementos por los Funcionarios del BIF	SI	SI	NO	MANTENER
		Ingreso de Elementos por Compra de Bienes Devolutivos y Bienes de Consumo	SI	SI	NO	MANTENER
		Ingreso de Bienes por Donación	SI	SI	NO	MANTENER
		Ingreso de Bienes por Traspaso de Otras Entidades	SI	SI	NO	MANTENER
		Ingreso de Bienes por Sobrantes	SI	SI	NO	MANTENER
		Ingreso de Bienes Faltantes	SI	SI	NO	MANTENER
		Ingreso de los Bienes a las Pólizas de Seguro	SI	SI	NO	MANTENER
		Ingreso de Bienes en Préstamo o Comodato	SI	SI	NO	MANTENER
Baja por Pérdida de Bienes o por Hurto		SI	SI	NO	MANTENER	
Baja de Bienes por Caso Fortuito o Fuerza Mayor	SI	SI	NO	MANTENER		

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO	1	2	3	OBSERVACIONES
		Baja de Bienes Inservibles o Innecesarios	SI	SI	NO	MANTENER
	Gestión Documental	Administrar los archivos de gestión, central e histórico del BIF	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Salvaguardar documento en archivo central	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Préstamo de documentos a personal externo	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Préstamo de documentos a personal interno	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Certificaciones laborales a contratistas inactivos	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Digitalizar información archivo central	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Gestión Jurídica	Demanda de declaración de pertenencia	NO	NO	SI
	Demanda de restitución de inmueble arrendado		SI	SI	NO	La primer actividad debe ser un requerimiento de pago al arrendatario. ejecuta técnico operativo área administrativa y financiera.
	Representación y defensa judicial		SI	SI	NO	El sistema de correspondencia asigna la correspondencia que llega, ya no se genera oficio de asignación.
	Soporte o asesoría jurídica a dependencias		SI	SI	NO	MANTENER
	Proyección de respuesta a derechos de petición que competan al área jurídica		SI	SI	NO	El sistema se denomina ventanal. la actividad cuatro, cambia todo se hace por el sistema y correo electrónico.
	Asistencia a actos o reuniones por delegación de la dirección		SI	SI	NO	MANTENER
	Sanción actividad inmobiliaria		SI	SI	NO	El nombre debería ser: actividad de inspección, vigilancia y control a personas naturales y jurídicas dedicadas a arrendamiento de vivienda urbana. los puntos de control deben incluir actas de acuerdo o conciliación, antes de sanción.

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO	1	2	3	OBSERVACIONES
	Secretaría General y Administrativa	Control Disciplinario Ordinario	SI	SI	NO	Se requiere actualizar y modificar de acuerdo a la normatividad vigente.
		Proyección de la Contratación	SI	SI	NO	Se requiere actualizar este procedimiento y ajustar en él todas las modalidades de contratación que maneja la entidad.
		Contratación Directa	SI	SI	NO	MANTENER
		Selección Abreviada de Menor Cuantía	SI	SI	NO	MANTENER
		Selección de Licitación Pública	SI	SI	NO	MANTENER
		Selección por Concurso de Méritos	SI	SI	NO	MANTENER
Transversales	Gestión de Talento Humano	Expedición del certificado laboral	SI	SI	NO	No se requiere fotocopia del documento de identificación es necesario actualizar el procedimiento.
		Solicitud de permiso	SI	SI	NO	Es insumo para el informe de ausentismo, se requiere actualizar el procedimiento.
		Licencia ordinaria o no remunerada	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Encargo	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Avance de viáticos	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Retiro del servicio y/o de un servidor público	SI	SI	NO	Se requiere complementar el procedimiento, indicando los retiros de las diferentes administradoras, examen médico de retiro, etc.
		Afiliación salud, pensión, cesantías, caja de compensación familiar y ARL	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Aplicación de embargos	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Inducción de personal	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Ingreso a la carrera administrativa	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Libranzas	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO	1	2	3	OBSERVACIONES
		Licencia remunerada por enfermedad o maternidad	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Nómina	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Planes de bienestar social, capacitación y salud ocupacional	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Selección, vinculación y permanencia de un servidor público	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Vacaciones	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Liquidación prestaciones sociales	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.

De conformidad con el análisis realizado a los procedimientos desarrollados por cada una de las dependencias y grupos de trabajo pertenecientes a la Entidad se encontró que corresponden a las responsabilidades y competencias de entidad, las cuales deben ser desarrolladas directamente por la institución en su mayoría; no se evidencia duplicidad en el desarrollo de actividades o asignación de responsabilidades. Por lo tanto, se sugiere implementar las recomendaciones realizadas en el análisis de procesos y propender por la revisión sistemática de los mismos permitiendo así mantenerse actualizados y establecer una cadena de mejora continua.

### **3.2. EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO**

Para la evaluación de la prestación del servicio del Banco Inmobiliario de Floridablanca se tendrá en cuenta los resultados de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, dado que este es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos y cuyo objetivo es generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio. A su vez se validarán los planes de acción vigentes resultado de las auditorías internas, las encuestas de satisfacción del usuario, los informes de PQRS y el análisis de la matriz DOFA de la Entidad.

#### **Estado de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.**

El estado de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión se mide a través del Índice de Desempeño Institucional el cual se obtiene mediante el diligenciamiento anual del Formulario Único de Reporte de Avances de la Gestión, FURAG en concordancia con 2.2.22.3.10. y 2.2.23.3. del Decreto 1083 de 2015.

Para el año 2021, en comparación con el año 2020, el Banco Inmobiliario de Floridablanca presentó los siguientes resultados:

*Tabla 7. Resultados comparativos Índice de Desempeño Institucional por política.*

<b>POLÍTICA</b>	<b>IDI 2020</b>	<b>IDI 2021</b>	<b>VARIACIÓN</b>
Gestión Estratégica del Talento Humano	NR	NR	
Integridad	80,4	86,9	

POLÍTICA	IDI 2020	IDI 2021	VARIACIÓN
Planeación Institucional	82,9	88,5	↑
Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	NR	NR	↑
Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	59,0	65,9	↑
Gobierno Digital	76,9	78,6	↑
Seguridad Digital	71,7	77,6	↑
Defensa Jurídica	NR	NR	↑
Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	74,7	78,7	↑
Servicio al ciudadano	81,2	86,2	↑
Racionalización de Trámites	71,1	77,3	↑
Participación Ciudadana en la Gestión Pública	74,0	77,1	↑
Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	83,4	87,2	↑
Gestión Documental	68,2	73,3	↑
Gestión del Conocimiento	93,0	89,0	↓
Control Interno	73,6	77,8	↑
<b>INDICE GENERAL</b>	<b>77</b>	<b>80,2</b>	<b>↑</b>

Fuente: Resultados FURAG DAFP

De los resultados anteriores se puede evidenciar que la Entidad tuvo un avance en el IDI frente a los resultados obtenidos en la vigencia anterior presentando un crecimiento promedio del 4%, siendo la política Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos la que presentó un mayor crecimiento (12%) y la de Gestión del Conocimiento y la Innovación la única que presentó retroceso en comparación con la vigencia anterior.

### Acciones de mejora prioritarias para la implementación Políticas MIPG

Para el mejoramiento del Índice de Desempeño Institucional la Entidad debe aunar esfuerzos en implementar las recomendaciones planteadas por Función Pública y generar un plan de acción que permita llevarlas a cabo. Para la vigencia 2021 las recomendaciones por política son las siguientes:

*Tabla 8. Recomendaciones por política de MIPG vigencia 2021.*

<b>No.</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
1	Integridad	Evaluar información proveniente de quejas y denuncias de los servidores de la entidad para la identificación de riesgos de fraude y corrupción.
2	Integridad	Implementar mecanismos de evaluación sobre el nivel de interiorización de los valores por parte de los servidores públicos. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
3	Integridad	Crear canales de consulta para conocer las sugerencias, recomendaciones y peticiones de los servidores públicos para mejorar las acciones de implementación del código de integridad de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
4	Integridad	Analizar los potenciales conflictos de interés de los servidores de la entidad con base en la declaración de bienes y rentas con el fin de incorporar acciones de prevención oportunamente.
5	Planeación Institucional	Implementar acciones y estrategias dirigidas a capacitar a los grupos de valor y control social en forma directa por parte de la entidad o en alianza con otros organismos públicos (ESAP, DAFP, Ministerio del Interior, entre otros).
6	Planeación Institucional	Incluir en el plan de acción anual institucional partida presupuestal de gasto e inversión para promover la participación ciudadana.
7	Planeación Institucional	Diseñar indicadores para medir el tiempo de espera de los ciudadanos en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
8	Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	Establecer en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los empleos suficientes para cumplir con los planes y proyectos.
9	Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	Establecer indicadores claros y medibles dentro de la documentación de los procesos de la entidad.
10	Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	Identificar y definir riesgos asociados a cada proceso dentro de la documentación de los procesos de la entidad.
11	Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	Adoptar acciones o planes para optimizar el uso de vehículos institucionales.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
12	Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	Verificar que el inventario de bienes de la entidad coincide totalmente con lo registrado en la contabilidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
13	Gobierno Digital	Utilizar técnicas de analítica de datos para predecir comportamientos o hechos de la entidad (analítica predictiva).
14	Gobierno Digital	Utilizar técnicas de analítica de datos para soportar la toma de decisiones en la entidad (analítica prescriptiva).
15	Gobierno Digital	Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad: Alternativa texto para elementos no textuales, Complemento para vídeos o elementos multimedia, Guion para solo vídeo y solo audio. (regla CC1, CC2, y CC3)
16	Gobierno Digital	Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad: No utilizar audio automático. Permitir control de eventos temporizados. Permitir control de contenidos con movimiento y parpadeo. No generar actualización automática de páginas. (regla CC18, CC19, CC20, y CC21)
17	Gobierno Digital	Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad: Permitir control de eventos temporizados. (regla CC19)
18	Gobierno Digital	Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad: Permitir control de contenidos con movimiento y parpadeo. (regla CC20)
19	Gobierno Digital	Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad: Orden adecuado de los elementos al navegar con tabulación. (regla CC16)
20	Gobierno Digital	Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad: Utilice instrucciones expresas y claras. (regla CC11)
21	Gobierno Digital	Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de accesibilidad: Foco visible al navegar con tabulación. (regla CC17)
22	Gobierno Digital	Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de usabilidad de contar con diferentes hojas de estilo para su correcta navegación (pantalla, móvil, impresión). En caso de que el sitio web sea responsivo sólo requiere formato de impresión.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
23	Gobierno Digital	Cumplir, en todas las secciones de la página web oficial de la entidad, con el criterio de usabilidad de disponer ejemplos en los campos de los formularios del sitio web.
24	Gobierno Digital	Definir Acuerdos de Nivel de Servicios (SLA por sus siglas en inglés) con terceros y Acuerdos de Niveles de Operación (OLA por sus siglas en inglés) para la gestión de tecnologías de la información (TI) de la entidad.
25	Gobierno Digital	Incorporar, en el esquema de gobierno de tecnologías de la información (TI) de la entidad, instancias o grupos de decisión de TI.
26	Gobierno Digital	Incorporar, en el esquema de gobierno de tecnologías de la información (TI) de la entidad, la estructura organizacional del área de TI.
27	Gobierno Digital	Utilizar acuerdos marco de precios para bienes y servicios de TI con el propósito de optimizar las compras de tecnologías de información de la entidad.
28	Gobierno Digital	Aplicar una metodología para la gestión de proyectos de TI de la entidad, que incluya seguimiento y control a las fichas de proyecto a través de indicadores.
29	Gobierno Digital	Definir herramientas tecnológicas para la gestión de proyectos de TI de la entidad.
30	Gobierno Digital	Actualizar las vistas de información de la arquitectura de información para todas las fuentes.
31	Gobierno Digital	Actualizar y documentar una arquitectura de referencia y una arquitectura de solución para todas las soluciones tecnológicas de la entidad, con el propósito de mejorar la gestión de sus sistemas de información.
32	Gobierno Digital	Definir e implementar una metodología de referencia para el desarrollo de software y sistemas de información.
33	Gobierno Digital	Definir un proceso de construcción de software que incluya planeación, diseño, desarrollo, pruebas, puesta en producción y mantenimiento.
34	Gobierno Digital	Implementar un plan de aseguramiento de la calidad durante el ciclo de vida de los sistemas de información que incluya criterios funcionales y no funcionales.
35	Gobierno Digital	Definir y aplicar una guía de estilo en el desarrollo de los sistemas de información de la entidad e incorporar los lineamientos de usabilidad definidos por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
36	Gobierno Digital	Documentar e implementar un plan de continuidad de los servicios tecnológicos mediante pruebas y verificaciones acordes a las necesidades de la entidad.
37	Gobierno Digital	Realizar monitoreo del consumo de recursos asociados a la infraestructura de TI de la entidad.
38	Gobierno Digital	Adoptar en su totalidad el protocolo IPV6 en la entidad.
39	Gobierno Digital	Elaborar un plan detallado de transición para la adopción del Protocolo de Internet versión 6 (IPV6) en la entidad.
40	Gobierno Digital	Elaborar un plan de direccionamiento para la adopción del Protocolo de Internet versión 6 (IPV6) en la entidad.
41	Gobierno Digital	Elaborar un plan de contingencias para la adopción del Protocolo de Internet versión 6 (IPV6) en la entidad.
42	Gobierno Digital	Elaborar un documento de diseño detallado de la implementación del Protocolo de Internet versión 6 (IPV6) en la entidad.
43	Gobierno Digital	Elaborar informes de las pruebas piloto realizadas para la implementación del Protocolo de Internet versión 6 (IPV6) en la entidad.
44	Gobierno Digital	Elaborar informes de activación de políticas de seguridad para la implementación del Protocolo de Internet versión 6 (IPV6) en la entidad.
45	Gobierno Digital	Elaborar un documento de pruebas de funcionalidad para la implementación del Protocolo de Internet versión 6 (IPV6) en la entidad.
46	Gobierno Digital	Elaborar un acta de cumplimiento a satisfacción de la entidad sobre el funcionamiento de los elementos intervenidos en la fase de implementación del Protocolo de Internet versión 6 (IPV6).
47	Gobierno Digital	Ejecutar acciones de mejora a partir de los resultados de los indicadores de uso y apropiación de tecnologías de la información (TI) en la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
48	Gobierno Digital	Utilizar tecnologías emergentes de cuarta revolución industrial para mejorar la prestación de los servicios de la entidad, como tecnologías de desintermediación, DLT (Distributed Ledger Technology), cadena de bloques (Blockchain) o contratos inteligentes, entre otros.
49	Gobierno Digital	Utilizar tecnologías emergentes de cuarta revolución industrial como el análisis masivo de datos (Big data) para mejorar la prestación de los servicios de la entidad.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
50	Gobierno Digital	Utilizar tecnologías emergentes de cuarta revolución industrial como la inteligencia artificial (AI) para mejorar la prestación de los servicios de la entidad.
51	Gobierno Digital	Utilizar tecnologías emergentes de cuarta revolución industrial como la robótica para mejorar la prestación de los servicios de la entidad.
52	Gobierno Digital	Utilizar tecnologías emergentes de cuarta revolución industrial como la automatización robótica de procesos para mejorar la prestación de los servicios de la entidad.
53	Gobierno Digital	Publicar todos los conjuntos de datos abiertos estratégicos de la entidad en el catálogo de datos del Estado Colombiano <a href="http://www.datos.gov.co">www.datos.gov.co</a> .
54	Gobierno Digital	Inscribir en el Sistema Único de Información de Trámites - SUIT todos los trámites de la entidad.
55	Gobierno Digital	Disponer en línea todos los trámites de la entidad, que sean susceptibles de disponerse en línea.
56	Gobierno Digital	Mejorar la solución de problemas a partir de la implementación de ejercicios de innovación abierta con la participación de los grupos de valor de la entidad.
57	Gobierno Digital	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre la información sobre los grupos étnicos en el territorio.
58	Gobierno Digital	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre el directorio de agremiaciones, asociaciones, entidades del sector, grupos étnicos y otros grupos de interés.
59	Gobierno Digital	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre el calendario de actividades.
60	Gobierno Digital	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre ofertas de empleo.
61	Seguridad Digital	Proponer acciones de mejora para el diseño y la ejecución de controles, por parte de los cargos que lideran de manera transversal temas estratégicos de gestión (tales como jefes de planeación, financieros, contratación, TI, servicio al ciudadano, líderes de otros sistemas de gestión, comités de riesgos).

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
62	Seguridad Digital	Llevar a cabo una gestión del riesgo en la entidad, que le permita controlar los puntos críticos de éxito.
63	Seguridad Digital	Informar periódicamente a las instancias correspondientes sobre el desempeño de las actividades de gestión de riesgos, por parte de los líderes de los programas, proyectos, o procesos de la entidad en coordinación con sus equipos de trabajo.
64	Seguridad Digital	Contemplar evaluaciones para monitorear el estado de los componentes del sistema de control interno, dentro de la evaluación a la gestión del riesgo que hacen los jefes de planeación, líderes de otros sistemas de gestión o comités de riesgos.
65	Seguridad Digital	Contemplar la elaboración de informes para la alta dirección sobre el monitoreo a los indicadores de gestión, determinando el alcance de los objetivos y metas institucionales, dentro de la evaluación a la gestión del riesgo que hacen los jefes de planeación, líderes de otros sistemas de gestión o comités de riesgos.
66	Seguridad Digital	Identificar factores sociales que pueden afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
67	Seguridad Digital	Fortalecer las capacidades en seguridad digital de la entidad estableciendo convenios o acuerdos con otras entidades en temas relacionados con la defensa y seguridad digital.
68	Seguridad Digital	Fortalecer las capacidades en seguridad digital de la entidad a través de ejercicios de simulación de incidentes de seguridad digital al interior de la entidad.
69	Seguridad Digital	Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como registrarse en el CSIRT Gobierno y/o ColCERT.
70	Seguridad Digital	Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como adoptar e implementar la guía para la identificación de infraestructura crítica cibernética.
71	Seguridad Digital	Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como realizar la identificación anual de la infraestructura crítica cibernética e informar al CCOC.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
72	Seguridad Digital	Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como participar en la construcción de los planes sectoriales de protección de la infraestructura crítica cibernética.
73	Seguridad Digital	Realizar periódicamente ejercicios simulados de ingeniería social al personal de la entidad incluyendo campañas de phishing, smishing, entre otros, y realizar concientización, educación y formación a partir de los resultados obtenidos.
74	Defensa Jurídica	Esta política no aplica para la entidad consultada.
75	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Llevar a cabo una gestión del riesgo en la entidad, que le permita controlar los puntos críticos de éxito.
76	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Evaluar información proveniente de quejas y denuncias de los servidores de la entidad para la identificación de riesgos de fraude y corrupción.
77	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Identificar y definir riesgos asociados a cada proceso dentro de la documentación de los procesos de la entidad.
78	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Actualizar y documentar una arquitectura de referencia y una arquitectura de solución para todas las soluciones tecnológicas de la entidad, con el propósito de mejorar la gestión de sus sistemas de información.
79	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Definir e implementar una metodología de referencia para el desarrollo de software y sistemas de información.
80	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Formular el plan de apertura, mejora y uso de datos abiertos de la entidad, aprobarlo mediante el comité de gestión y desempeño institucional e integrarlo al plan de acción anual.
81	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Identificar los Fondos Documentales Acumulados de la entidad -FDA.
82	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Elaborar las Tablas de Valoración Documental - TVD para organizar el Fondo Documental Acumulado de la entidad.
83	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Aprobar las Tablas de Valoración Documental - TVD para organizar el Fondo Documental Acumulado de la entidad.
84	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Tramitar el proceso de convalidación de las Tablas de Valoración Documental -TVD para organizar el Fondo Documental Acumulado de la entidad.
85	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar las Tablas de Valoración Documental - TVD para organizar el Fondo Documental Acumulado de la entidad.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
86	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Publicar en la página web de la entidad las Tablas de Valoración Documental - TVD para organizar el Fondo Documental Acumulado de la entidad.
87	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Asegurar que el Cuadro de Clasificación Documental - CCD de la entidad, refleje la estructura organizacional vigente de la entidad.
88	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Publicar el Cuadro de Clasificación Documental - CCD en la página web de la entidad.
89	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Aprobar a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño o Comité Interno de Archivo las Tablas de Retención Documental de la Entidad.
90	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Tramitar el proceso de convalidación de las Tablas de Retención Documental de la entidad.
91	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Verificar que las Tablas de Retención Documental, en su elaboración reflejen la estructura orgánica de la entidad.
92	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Inscribir en el Registro único de Series Documentales la Tabla de Retención Documental de la entidad.
93	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Realizar el monitoreo y control (con equipos de medición) de las condiciones ambientales, donde se conservan los soportes físicos de la entidad.
94	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar el Plan de Preservación Digital.
95	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Realizar la eliminación de documentos, aplicando criterios técnicos.
96	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar el Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo -SGDEA en la entidad.
97	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Definir el modelo de requisitos de gestión para los documentos electrónicos de la entidad.
98	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Utilizar la digitalización de documentos para fines probatorios.
99	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Analizar los potenciales conflictos de interés de los servidores de la entidad con base en la declaración de bienes y rentas con el fin de incorporar acciones de prevención oportunamente.
100	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Publicar todos los conjuntos de datos abiertos estratégicos de la entidad en el catálogo de datos del Estado Colombiano <a href="http://www.datos.gov.co">www.datos.gov.co</a> .

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
101	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Incluir diferentes medios de comunicación, acordes a la realidad de la entidad, para la difusión de los lineamientos del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
102	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Incluir diferentes medios de comunicación, acordes a la realidad de la entidad y a la pandemia, para divulgar la información en el proceso de rendición de cuentas.
103	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Formular ejercicios de innovación que incluyan los medios digitales con el propósito de dar solución a los diferentes problemas, esto con el apoyo de la ciudadanía.
104	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Establecer, a partir de las conclusiones y propuestas desarrolladas en los ejercicios de diálogo de la rendición de cuentas, acciones de mejora frente a los posibles fallos detectados y los resultados de la gestión.
105	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas los espacios de participación en línea que ha dispuesto la entidad para canalizar las propuestas ciudadanas.
106	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas los espacios de participación presenciales que ha dispuesto la entidad para canalizar las propuestas ciudadanas.
107	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la oferta de información por canales electrónicos existentes en la entidad de manera que los ciudadanos e interesados puedan consultarlos y participar en los eventos de diálogo previstos.
108	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la oferta de información por canales presenciales (cartelera, boletines, reuniones, entre otros) existentes en la entidad, de manera que los ciudadanos e interesados puedan consultarlos y participar en los eventos de diálogo previstos.
109	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Divulgar en el proceso de rendición de cuentas la información sobre la oferta de conjuntos de datos abiertos disponibles en la entidad para que sean utilizados por los ciudadanos o grupos de interés.
110	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Divulgar en el proceso de rendición de cuentas la información sobre el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano formulado por la entidad para que los ciudadanos o grupos de interés puedan hacer seguimiento a su implementación.
111	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Fortalecer las capacidades en seguridad digital de la entidad estableciendo convenios o acuerdos con

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
		otras entidades en temas relacionados con la defensa y seguridad digital.
112	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Fortalecer las capacidades en seguridad digital de la entidad a través de ejercicios de simulación de incidentes de seguridad digital al interior de la entidad.
113	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Diseñar indicadores para medir el tiempo de espera de los ciudadanos en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
114	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Permitir que la consulta y radicación de PQRSD esté habilitada para dispositivos móviles.
115	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad visual.
116	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad auditiva.
117	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad múltiple (ej. Sordo ceguera).
118	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad física o con movilidad reducida.
119	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad psicosocial.
120	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad intelectual.
121	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a menores de edad y niños.
122	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a adultos mayores.
123	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a mujeres en estado de embarazo o de niños en brazos.
124	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas desplazadas o en situación de extrema vulnerabilidad.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
125	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Instalar señalización con imágenes en lengua de señas, en la entidad.
126	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Instalar señalización con pictogramas en la entidad.
127	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Instalar señalización en otras lenguas o idiomas en la entidad.
128	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Instalar sistemas de información que guíen a las personas a través de los ambientes físicos de la entidad y mejoren su comprensión y experiencia del espacio (Wayfinding).
129	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Incluir el manejo de las desviaciones del control en los controles definidos por la entidad para mitigar los riesgos de corrupción.
130	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Disponer en formato accesible para personas en condición de discapacidad visual la información que publica la entidad.
131	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Disponer en formato accesible para personas en condición de discapacidad auditiva la información que publica la entidad.
132	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Disponer en formato accesible para personas en condición de discapacidad psicosocial (mental) o intelectual (Ej.: contenidos de lectura fácil, con un cuerpo de letra mayor, vídeos sencillos con ilustraciones y audio de fácil comprensión) la información que publica la entidad.
133	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Disponer en otras lenguas o idiomas la información que publica la entidad.
134	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre la información sobre los grupos étnicos en el territorio.
135	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre el directorio de agremiaciones, asociaciones, entidades del sector, grupos étnicos y otros grupos de interés.
136	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre el calendario de actividades.
137	Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre ofertas de empleo.

<b>No.</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
138	Servicio al ciudadano	Desarrollar el ejercicio de evaluación independiente al interior de la entidad, ya sea a través de la oficina de control interno (si cuenta con ella), o a través de un grupo interno de trabajo, o de un servidor público, o de un contratista, a quien se le asigne esta responsabilidad.
139	Servicio al ciudadano	Implementar acciones y estrategias dirigidas a capacitar a los grupos de valor y control social en forma directa por parte de la entidad o en alianza con otros organismos públicos (ESAP, DAFF, Ministerio del Interior, entre otros).
140	Servicio al ciudadano	Mejorar la solución de problemas a partir de la implementación de ejercicios de innovación abierta con la participación de los grupos de valor de la entidad.
141	Servicio al ciudadano	Diseñar indicadores para medir el tiempo de espera de los ciudadanos en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
142	Servicio al ciudadano	Permitir que la consulta y radicación de PQRSD esté habilitada para dispositivos móviles.
143	Servicio al ciudadano	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad visual.
144	Servicio al ciudadano	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad auditiva.
145	Servicio al ciudadano	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad múltiple (ej. Sordo ceguera).
146	Servicio al ciudadano	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad física o con movilidad reducida.
147	Servicio al ciudadano	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad psicosocial.
148	Servicio al ciudadano	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas con discapacidad intelectual.
149	Servicio al ciudadano	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a menores de edad y niños.
150	Servicio al ciudadano	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a adultos mayores.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
151	Servicio al ciudadano	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a mujeres en estado de embarazo o de niños en brazos.
152	Servicio al ciudadano	Implementar en la entidad programas de cualificación en atención preferente e incluyente a personas desplazadas o en situación de extrema vulnerabilidad.
153	Servicio al ciudadano	Implementar baños con baterías sanitarias-baños acondicionados para personas con discapacidad.
154	Servicio al ciudadano	Instalar señalización con imágenes en lengua de señas, en la entidad.
155	Servicio al ciudadano	Instalar señalización con pictogramas en la entidad.
156	Servicio al ciudadano	Instalar señalización en otras lenguas o idiomas en la entidad.
157	Servicio al ciudadano	Instalar sistemas de información que guíen a las personas a través de los ambientes físicos de la entidad y mejoren su comprensión y experiencia del espacio (Wayfinding).
158	Servicio al ciudadano	Aprobar recursos para la adquisición e instalación de tecnología que permita y facilite la comunicación y publicación de información para personas con discapacidad auditiva, con el fin de promover la accesibilidad y atender las necesidades particulares.
159	Servicio al ciudadano	Aprobar recursos para fortalecer las capacidades de talento humano que atiendan las necesidades de los grupos de valor (ej.: conocimiento de otras lenguas o idiomas) con el fin de promover la accesibilidad y atender las necesidades particulares.
160	Servicio al ciudadano	Tener capacidad en la línea de atención telefónica, el PBX o conmutador de la entidad para la atención de llamadas de personas que hablen otras lenguas o idiomas diferentes del castellano.
161	Servicio al ciudadano	Contar con operadores para la atención a personas con discapacidad (Ejemplo: uso de herramientas como Centro de Relevó, Sistema de Interpretación-SIEL u otros) en la línea de atención telefónica, el PBX o conmutador de la entidad.
162	Racionalización de Trámites	Inscribir en el Sistema Único de Información de Trámites - SUIT todos los trámites de la entidad.
163	Racionalización de Trámites	Formular en cada vigencia una estrategia de racionalización de trámites en la entidad.
164	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Aplicar procesos de ideación, creación o validación con grupos de valor o de interés como actividades de innovación.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
165	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Publicar todos los conjuntos de datos abiertos estratégicos de la entidad en el catálogo de datos del Estado Colombiano <a href="http://www.datos.gov.co">www.datos.gov.co</a> .
166	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Incluir diferentes medios de comunicación, acordes a la realidad de la entidad, para la difusión de los lineamientos del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.
167	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Incluir la mayor cantidad posible y acorde con la realidad de la entidad y de la pandemia, de grupos de valor y otras instancias, en las actividades de participación implementadas.
168	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Incluir diferentes medios de comunicación, acordes a la realidad de la entidad y a la pandemia, para divulgar la información en el proceso de rendición de cuentas.
169	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Convocar la mayor cantidad posible de grupos de valor y otras instancias, y acorde con la realidad de la entidad y de la pandemia, para las acciones de diálogo implementadas.
170	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Implementar acciones y estrategias dirigidas a capacitar a los grupos de valor y control social en forma directa por parte de la entidad o en alianza con otros organismos públicos (ESAP, DAFP, Ministerio del Interior, entre otros).
171	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Formular ejercicios de innovación que incluyan los medios digitales con el propósito de dar solución a los diferentes problemas, esto con el apoyo de la ciudadanía.
172	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Mejorar la solución de problemas a partir de la implementación de ejercicios de innovación abierta con la participación de los grupos de valor de la entidad.
173	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Establecer, a partir de las conclusiones y propuestas desarrolladas en los ejercicios de diálogo de la rendición de cuentas, acciones de mejora frente a los posibles fallos detectados y los resultados de la gestión.
174	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Establecer, mediante variables cuantificables, si los ejercicios de rendición de cuentas han incrementado la participación de la ciudadanía en general. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
175	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas los espacios de participación en línea que ha dispuesto la entidad para canalizar las propuestas ciudadanas.
176	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas los espacios de participación presenciales que ha dispuesto la entidad para canalizar las propuestas ciudadanas.

<b>No.</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
177	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la oferta de información por canales electrónicos existentes en la entidad de manera que los ciudadanos e interesados puedan consultarlos y participar en los eventos de diálogo previstos.
178	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la oferta de información por canales presenciales (carteleras, boletines, reuniones, entre otros) existentes en la entidad, de manera que los ciudadanos e interesados puedan consultarlos y participar en los eventos de diálogo previstos.
179	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Divulgar en el proceso de rendición de cuentas la información sobre la oferta de conjuntos de datos abiertos disponibles en la entidad para que sean utilizados por los ciudadanos o grupos de interés.
180	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Divulgar en el proceso de rendición de cuentas la información sobre el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano formulado por la entidad para que los ciudadanos o grupos de interés puedan hacer seguimiento a su implementación.
181	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre la información sobre los grupos étnicos en el territorio.
182	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre el directorio de agremiaciones, asociaciones, entidades del sector, grupos étnicos y otros grupos de interés.
183	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre el calendario de actividades.
184	Participación Ciudadana en la Gestión Pública	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre ofertas de empleo.
185	Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	Generar productos y servicios teniendo en cuenta el aprendizaje organizacional (construir sobre lo construido) para conservar la memoria institucional.
186	Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	Establecer, a partir de las conclusiones y propuestas desarrolladas en los ejercicios de diálogo de la rendición de cuentas, acciones de mejora frente a los posibles fallos detectados y los resultados de la gestión.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
187	Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	Diseñar indicadores para medir el tiempo de espera de los ciudadanos en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
188	Gestión Documental	Establecer en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los empleos suficientes para cumplir con los planes y proyectos.
189	Gestión Documental	Adoptar acciones o planes para optimizar el uso de vehículos institucionales.
190	Gestión Documental	Identificar los Fondos Documentales Acumulados de la entidad -FDA.
191	Gestión Documental	Elaborar las Tablas de Valoración Documental - TVD para organizar el Fondo Documental Acumulado de la entidad.
192	Gestión Documental	Aprobar las Tablas de Valoración Documental - TVD para organizar el Fondo Documental Acumulado de la entidad.
193	Gestión Documental	Tramitar el proceso de convalidación de las Tablas de Valoración Documental -TVD para organizar el Fondo Documental Acumulado de la entidad.
194	Gestión Documental	Implementar las Tablas de Valoración Documental - TVD para organizar el Fondo Documental Acumulado de la entidad.
195	Gestión Documental	Publicar en la página web de la entidad las Tablas de Valoración Documental - TVD para organizar el Fondo Documental Acumulado de la entidad.
196	Gestión Documental	Asegurar que el Cuadro de Clasificación Documental - CCD de la entidad, refleje la estructura organizacional vigente de la entidad.
197	Gestión Documental	Publicar el Cuadro de Clasificación Documental - CCD en la página web de la entidad.
198	Gestión Documental	Aprobar a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño o Comité Interno de Archivo las Tablas de Retención Documental de la Entidad.
199	Gestión Documental	Tramitar el proceso de convalidación de las Tablas de Retención Documental de la entidad.
200	Gestión Documental	Verificar que las Tablas de Retención Documental, en su elaboración reflejen la estructura orgánica de la entidad.
201	Gestión Documental	Inscribir en el Registro Único de Series Documentales la Tabla de Retención Documental de la entidad.
202	Gestión Documental	Realizar el monitoreo y control (con equipos de medición) de las condiciones ambientales, donde se conservan los soportes físicos de la entidad.
203	Gestión Documental	Implementar el Plan de Preservación Digital.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
204	Gestión Documental	Incluir en el presupuesto de la entidad recursos para atender los requerimientos de custodia de los documentos.
205	Gestión Documental	Incluir en el presupuesto de la entidad recursos para la infraestructura física requerida para la adecuada gestión documental.
206	Gestión Documental	Incluir en el presupuesto de la entidad recursos para el desarrollo de la infraestructura tecnológica para la adecuada gestión documental.
207	Gestión Documental	Definir e implementar un proceso para la entrega de archivos por culminación de obligaciones contractuales.
208	Gestión Documental	Realizar la eliminación de documentos, aplicando criterios técnicos.
209	Gestión Documental	Implementar el Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo -SGDEA en la entidad.
210	Gestión Documental	Definir el modelo de requisitos de gestión para los documentos electrónicos de la entidad.
211	Gestión Documental	Utilizar la digitalización de documentos para fines probatorios.
212	Gestión Documental	Implementar una organización documental adecuada, y disponer de instrumentos archivísticos que le permitan a la entidad dar manejo a los Fondos Documentales recibidos.
213	Gestión del Conocimiento	Implementar herramientas de gestión del conocimiento para fortalecer el desarrollo de la política de gestión del conocimiento y la innovación.
214	Gestión del Conocimiento	Generar productos y servicios teniendo en cuenta el aprendizaje organizacional (construir sobre lo construido) para conservar la memoria institucional.
215	Gestión del Conocimiento	Priorizar la necesidad de contar con herramientas para una adecuada gestión del conocimiento y la innovación en la entidad.
216	Gestión del Conocimiento	Realizar inventarios para identificar la ubicación del conocimiento explícito y evitar la pérdida de este conocimiento en la entidad.
217	Gestión del Conocimiento	Generar métodos de comunicación nuevos o mejorados como contribución de la innovación en los procesos de la entidad.
218	Gestión del Conocimiento	Generar métodos organizacionales nuevos o mejorados como contribución de la innovación en los procesos de la entidad.
219	Gestión del Conocimiento	Promover la cocreación para generar nuevas soluciones como contribución de la innovación en los procesos de la entidad.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
220	Gestión del Conocimiento	Definir en su plan de acción proyectos específicos para gestionar investigaciones en la entidad acorde con su misión.
221	Gestión del Conocimiento	Contar con un grupo, unidad, equipo o personal encargado de gestionar proyectos de investigación que se vayan a adelantar en la entidad.
222	Gestión del Conocimiento	Desarrollar las acciones necesarias para gestionar las actividades y productos de investigación que se adelanten en la entidad.
223	Gestión del Conocimiento	Gestionar alianzas con semilleros, grupos o equipos de investigación internos o externos y establecer las acciones que deberán adelantarse para el efecto.
224	Gestión del Conocimiento	Establecer las acciones necesarias para gestionar los productos de investigación en curso o para incluir proyectos de investigación en la planeación estratégica de la entidad, acordes con su misión.
225	Gestión del Conocimiento	Socializar y publicar los resultados de las investigaciones realizadas por la entidad.
226	Gestión del Conocimiento	Organizar, clasificar y validar los datos e información para documentar las operaciones estadísticas de la entidad.
227	Gestión del Conocimiento	Organizar, clasificar y validar los datos e información para desarrollar análisis descriptivos, predictivos o prospectivos de los resultados de su gestión, para determinar el grado de avance de las políticas a cargo de la entidad y adoptar acciones de mejora.
228	Gestión del Conocimiento	Generar acciones de aprendizaje basadas en problemas o proyectos, dentro de su planeación anual, de acuerdo con las necesidades de conocimiento de la entidad, evaluar los resultados y tomar acciones de mejora.
229	Gestión del Conocimiento	Desarrollar herramientas y/o instrumentos para transferir el conocimiento y mejorar su apropiación al interior de la entidad.
230	Gestión del Conocimiento	Diseñar y ejecutar actividades en entornos que permitan enseñar-aprender desde varios enfoques.
231	Gestión del Conocimiento	Generar proyectos y metas compartidas de fortalecimiento institucional como acción para colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, información, documentos, investigaciones, desarrollos tecnológicos, entre otros.
232	Gestión del Conocimiento	Colaborar en la gestión de proyectos de investigación o innovación relacionados con su misión institucional, como acción para colaborar con otras entidades.

<b>No.</b>	<b>POLÍTICA</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
233	Gestión del Conocimiento	Participar en redes de conocimiento como acción para colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, documentos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos, entre otros.
234	Gestión del Conocimiento	Participar en comunidades de práctica como acción para colaborar con otras entidades para la producción y generación de datos, documentos, información, investigaciones, desarrollos tecnológicos, entre otros.
235	Gestión del Conocimiento	Investigar, conocer y aplicar diferentes actividades y métodos de innovación que puedan ser útiles a la entidad.
236	Control Interno	Establecer una metodología que permita documentar y formalizar el esquema de las líneas de defensa, por parte del comité institucional de coordinación de control interno.
237	Control Interno	Realizar el seguimiento a los riesgos y documentarlo. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación, por parte de los líderes de los programas, proyectos, o procesos y sus equipos de trabajo. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
238	Control Interno	Generar recomendaciones a las instancias correspondientes a partir de la verificación de la identificación y valoración del riesgo. La actividad deben realizarla los cargos que lideran de manera transversal temas estratégicos de gestión (tales como jefes de planeación, financieros, contratación, TI, servicio al ciudadano, líderes de otros sistemas de gestión, comités de riesgos) y desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
239	Control Interno	Establecer controles para evitar la materialización de riesgos de imagen o confianza.
240	Control Interno	Designar personas competentes y con autoridad suficiente (por parte de los líderes de los programas, proyectos, o procesos de la entidad en coordinación con sus equipos de trabajo) para desarrollar las actividades de control de riesgos. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
241	Control Interno	Proponer acciones de mejora para el diseño y la ejecución de controles, por parte de los cargos que lideran de manera transversal temas estratégicos de gestión (tales como jefes de planeación, financieros, contratación, TI, servicio al ciudadano, líderes de otros sistemas de gestión, comités de riesgos).

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
242	Control Interno	Llevar a cabo una gestión del riesgo en la entidad, que le permita controlar los puntos críticos de éxito.
243	Control Interno	Verificar que el plan anual de auditoría contempla auditorías de accesibilidad web, conforme a los criterios de accesibilidad web del anexo 1 de la Resolución 1519 de 2020.
244	Control Interno	Verificar que el plan anual de auditoría contempla auditorías de gestión conforme a la norma técnica NTC 6047 de infraestructura.
245	Control Interno	Informar periódicamente a las instancias correspondientes sobre el desempeño de las actividades de gestión de riesgos, por parte de los líderes de los programas, proyectos, o procesos de la entidad en coordinación con sus equipos de trabajo.
246	Control Interno	Contemplar evaluaciones para monitorear el estado de los componentes del sistema de control interno, dentro de la evaluación a la gestión del riesgo que hacen los jefes de planeación, líderes de otros sistemas de gestión o comités de riesgos.
247	Control Interno	Contemplar la elaboración de informes para la alta dirección sobre el monitoreo a los indicadores de gestión, determinando el alcance de los objetivos y metas institucionales, dentro de la evaluación a la gestión del riesgo que hacen los jefes de planeación, líderes de otros sistemas de gestión o comités de riesgos.
248	Control Interno	Promover en el Comité Institucional de Gestión de Desempeño, la presentación y análisis de los resultados de gestión del sistema de control interno de la entidad.
249	Control Interno	Identificar factores económicos que pueden afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
250	Control Interno	Identificar factores políticos que pueden afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
251	Control Interno	Identificar factores sociales que pueden afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
252	Control Interno	Identificar factores de infraestructura que pueden afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
253	Control Interno	Identificar factores ambientales que pueden afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
254	Control Interno	Identificar factores asociados al flujo y disponibilidad de la comunicación interna y externa, que pueden afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
255	Control Interno	Identificar factores de carácter fiscal que pueden afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
256	Control Interno	Evaluar información proveniente de quejas y denuncias de los servidores de la entidad para la identificación de riesgos de fraude y corrupción.
257	Control Interno	Desarrollar el ejercicio de evaluación independiente al interior de la entidad, ya sea a través de la oficina de control interno (si cuenta con ella), o a través de un grupo interno de trabajo, o de un servidor público, o de un contratista, a quien se le asigne esta responsabilidad.
258	Control Interno	Establecer en la planta de personal de la entidad (o documento que contempla los empleos de la entidad) los empleos suficientes para cumplir con los planes y proyectos.
259	Control Interno	Establecer indicadores claros y medibles dentro de la documentación de los procesos de la entidad.
260	Control Interno	Identificar y definir riesgos asociados a cada proceso dentro de la documentación de los procesos de la entidad.
261	Control Interno	Verificar que el inventario de bienes de la entidad coincide totalmente con lo registrado en la contabilidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
262	Control Interno	Gestionar los riesgos y controles relacionados con la fuga de capital intelectual como acción para conservar el conocimiento de los servidores públicos.
263	Control Interno	Incorporar, en el esquema de gobierno de tecnologías de la información (TI) de la entidad, instancias o grupos de decisión de TI.
264	Control Interno	Incorporar, en el esquema de gobierno de tecnologías de la información (TI) de la entidad, la estructura organizacional del área de TI.
265	Control Interno	Utilizar acuerdos marco de precios para bienes y servicios de TI con el propósito de optimizar las

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
		compras de tecnologías de información de la entidad.
266	Control Interno	Actualizar y documentar una arquitectura de referencia y una arquitectura de solución para todas las soluciones tecnológicas de la entidad, con el propósito de mejorar la gestión de sus sistemas de información.
267	Control Interno	Implementar un plan de aseguramiento de la calidad durante el ciclo de vida de los sistemas de información que incluya criterios funcionales y no funcionales.
268	Control Interno	Ejecutar acciones de mejora a partir de los resultados de los indicadores de uso y apropiación de tecnologías de la información (TI) en la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
269	Control Interno	Aprobar a través del Comité Institucional de Gestión y Desempeño o Comité Interno de Archivo las Tablas de Retención Documental de la Entidad.
270	Control Interno	Tramitar el proceso de convalidación de las Tablas de Retención Documental de la entidad.
271	Control Interno	Verificar que las Tablas de Retención Documental, en su elaboración reflejen la estructura orgánica de la entidad.
272	Control Interno	Inscribir en el Registro único de Series Documentales la Tabla de Retención Documental de la entidad.
273	Control Interno	Implementar mecanismos de evaluación sobre el nivel de interiorización de los valores por parte de los servidores públicos. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
274	Control Interno	Crear canales de consulta para conocer las sugerencias, recomendaciones y peticiones de los servidores públicos para mejorar las acciones de implementación del código de integridad de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
275	Control Interno	Contar con voceros autorizados para pronunciarse ante los medios de comunicación, para la gestión de la comunicación externa e interna, la entidad.
276	Control Interno	Publicar todos los conjuntos de datos abiertos estratégicos de la entidad en el catálogo de datos del Estado Colombiano <a href="http://www.datos.gov.co">www.datos.gov.co</a> .
277	Control Interno	Incluir diferentes medios de comunicación, acordes a la realidad de la entidad, para la difusión de los lineamientos del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
278	Control Interno	Inscribir en el Sistema único de Información de Trámites - SUIT todos los trámites de la entidad.
279	Control Interno	Incluir diferentes medios de comunicación, acordes a la realidad de la entidad y a la pandemia, para divulgar la información en el proceso de rendición de cuentas.
280	Control Interno	Establecer, mediante variables cuantificables, si los ejercicios de rendición de cuentas han incrementado la participación de la ciudadanía en general. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
281	Control Interno	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas los espacios de participación en línea que ha dispuesto la entidad para canalizar las propuestas ciudadanas.
282	Control Interno	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas los espacios de participación presenciales que ha dispuesto la entidad para canalizar las propuestas ciudadanas.
283	Control Interno	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la oferta de información por canales electrónicos existentes en la entidad de manera que los ciudadanos e interesados puedan consultarlos y participar en los eventos de diálogo previstos.
284	Control Interno	Incluir en los informes y acciones de difusión para la rendición de cuentas la oferta de información por canales presenciales (cartelera, boletines, reuniones, entre otros) existentes en la entidad, de manera que los ciudadanos e interesados puedan consultarlos y participar en los eventos de diálogo previstos.
285	Control Interno	Divulgar en el proceso de rendición de cuentas la información sobre la oferta de conjuntos de datos abiertos disponibles en la entidad para que sean utilizados por los ciudadanos o grupos de interés.
286	Control Interno	Divulgar en el proceso de rendición de cuentas la información sobre el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano formulado por la entidad para que los ciudadanos o grupos de interés puedan hacer seguimiento a su implementación.
287	Control Interno	Aprobar en el Consejo de Gobierno el plan de acción anual institucional de la entidad.
288	Control Interno	Fortalecer las capacidades en seguridad digital de la entidad estableciendo convenios o acuerdos con otras entidades en temas relacionados con la defensa y seguridad digital.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
289	Control Interno	Fortalecer las capacidades en seguridad digital de la entidad a través de ejercicios de simulación de incidentes de seguridad digital al interior de la entidad.
290	Control Interno	Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como registrarse en el CSIRT Gobierno y/o ColCERT.
291	Control Interno	Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como adoptar e implementar la guía para la identificación de infraestructura crítica cibernética.
292	Control Interno	Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como realizar la identificación anual de la infraestructura crítica cibernética e informar al CCOC.
293	Control Interno	Diseñar indicadores para medir el tiempo de espera de los ciudadanos en el marco de la política de servicio al ciudadano de la entidad. Desde el sistema de control interno efectuar su verificación.
294	Control Interno	Permitir que la consulta y radicación de PQRSD esté habilitada para dispositivos móviles.
295	Control Interno	Incluir el manejo de las desviaciones del control en los controles definidos por la entidad para mitigar los riesgos de corrupción.
296	Control Interno	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre la información sobre los grupos étnicos en el territorio.
297	Control Interno	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre el directorio de agremiaciones, asociaciones, entidades del sector, grupos étnicos y otros grupos de interés.
298	Control Interno	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre el calendario de actividades.
299	Control Interno	Publicar, en la sección "transparencia y acceso a la información pública" de su sitio web o sede electrónica información actualizada sobre ofertas de empleo.

Fuente: Página web Función Pública

### Resultados de la auditorías internas

De acuerdo con los informes de las auditorías internas realizadas por el área de Control Interno durante las vigencias 2020, 2021 y 2022 se generaron los siguientes hallazgos y las siguientes recomendaciones:

*Tabla 9. Resumen de hallazgos y recomendaciones auditorías internas 2020, 2021, 2022.*

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
Interna 2020	Área Técnica	Diez (10) PQRSD (29% de la muestra) presentaron respuestas proyectadas y emitidas de forma extemporánea (superando los plazos máximos determinados en la Ley 1755 de 2015). En diez (10) PQRSD (29% de la muestra) no se observó la proyección y emisión de respuesta alguna, aunque a la fecha de realización de la prueba de auditoría ya se habían superado los términos legalmente establecidos para su atención.	Designar un único responsable al interior del Área Técnica que, si bien no será el encargado de dar respuesta directa a las solicitudes, sí deberá realizar seguimiento permanente a la gestión de las PQRSD asignadas a la dependencia. Observando los términos legales, para los casos en que no sea posible atender una PQRSD dentro de los plazos establecidos, se debe informar al solicitante antes de que venzan los términos y explicar las razones por las cuales se extenderá el tiempo de respuesta (buscando siempre una resolución de fondo que satisfaga las expectativas del petionario). Como mecanismo adicional de autocontrol, se recomienda llevar una base de datos con todas aquellas PQRSD que se reciban en el Área Técnica, con el fin de que se pueda efectuar su seguimiento individual en lo concerniente a plazo de respuesta y contenido de fondo. Esta base de datos debería contener las entradas y salidas, con número de radicado, fechas de recepción y de respuesta, responsable, contenido y clasificación (dentro del tipo

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
			de entrada que corresponda). Al final, la información almacenada debe ser coherente con lo registrado en el aplicativo SIGO.
		Una vez analizado el Mapa de Riesgos por Proceso de la Vigencia 2020 y el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano 2020 (publicados en la página web <a href="http://www.bif.gov.co">www.bif.gov.co</a> ), se observó que los Procesos Misionales del Area Técnica (Gestión de Proyectos, Gestión Territorial y Gestión Urbana) no han identificado y valorado sus riesgos, lo cual incumple lo determinado en la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas (Versión 4) emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Política General de Administración del Riesgo adoptada por el Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF.	Para la vigencia 2021, se recomienda solicitar acompañamiento a la Secretaría General y Administrativa en la implementación de las siguientes acciones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG (2ª Dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación)

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
	Gestión Documental y Archivo	El Archivo Central del Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF no cumple con las especificaciones técnicas establecidas en el Acuerdo AGN No. 049 de 2000.	Se sugiere al Secretario General de la Entidad, gestionar el diseño de un Plan Archivístico, cuya elaboración e implementación sea liderada por el Técnico Operativo de Gestión Documental, a través del cual se determinen las acciones a emprender, metas, indicadores, plazos y recursos requeridos para lograr que las instalaciones destinadas como sede de archivo de la Entidad se ajusten a las especificaciones técnicas del Acuerdo AGN No. 049 del 5 de mayo de 2000.
No se obtuvo evidencia de avance alguno (a 30-Nov-2020) de las cuatro (4) actividades del Plan de Acción Institucional a cargo del Proceso "Gestión Documental y Archivo"		Se ratifica la recomendación descrita en la Oportunidad de Mejoramiento No. 1, relacionada con la elaboración e implementación de un Plan Archivístico liderado por el Técnico Operativo de Gestión Documental, a través del cual se determinen las acciones a emprender, metas, indicadores, plazos y recursos requeridos para lograr conformidad con los requisitos normativos aplicables.	
El Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF no cuenta con Tablas de Valoración Documental - TVD como instrumento archivístico de gestión documental, situación que contraviene lo determinado en los artículos 2.8.2.5.8. y 2.8.2.1.9. del Decreto 1080 de 2015.		Se ratifica la recomendación descrita en la Oportunidad de Mejoramiento No. 1, relacionada con la elaboración e implementación de un Plan Archivístico liderado por el Técnico Operativo de Gestión Documental, a través del cual se determinen las acciones a emprender, metas, indicadores, plazos y recursos requeridos para	

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
			lograr conformidad con los requisitos normativos aplicables.
		Aunque el Manual de Operaciones del Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF establece en su numeral 18.1.3. el procedimiento para Préstamo de Documentos a Personal Interno (diligenciando un formato de préstamo preestablecido, como mecanismo de control), no se obtuvo evidencia de los registros de tales formatos para el período objeto de auditoría (el último registro observado data del 17-Oct-2018), lo cual permite concluir de forma razonable que la actividad de control no fue ejecutada durante el período auditado, situación que transgrede las disposiciones del artículo 6° del Acuerdo AGN No. 042 de 2002.	Corresponde al Técnico Operativo de Gestión Documental, adelantar la revisión, actualización y adopción formal de los procedimientos y controles del proceso “Gestión Documental y Archivo”, así como llevar a cabo actividades de socialización y/o capacitación respecto a tales lineamientos, para posteriormente empezar a demandar y verificar su aplicación.
		Aunque el Plan Institucional de Capacitación - PIC establecido para las vigencias 2019 y 2020, contempló la ejecución de actividades de formación	Corresponde a la Secretaría General (Talento Humano y Gestión Documental) garantizar que el Plan Institucional de Capacitación establecido para la vigencia 2021

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
		relacionadas con la gestión documental de la Entidad, no se obtuvo evidencia de que tales actividades hayan sido debidamente ejecutadas.	
2021	Dirección General	Al verificar el cumplimiento de treinta y dos (32) requisitos normativos relacionados con los principios de transparencia y acceso a la información aplicables a la Entidad(Ley 1712 de 2014) se observaron fallas en la publicación y en la disponibilidad de la información.	Ejecutar las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría interna.
		Se evidencia que durante la vigencia 2020, la Entidad no dio cumplimiento a lo determinado en el Art. 18 de la Resolución BIF # 102 de 2018, que establece: "Artículo 18. Reuniones y convocatorias. El Comité Institucional de Gestión y Desempeño y los Comités de Operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del BIF, se reunirán previa convocatoria y citación cada tres (3) meses y constituirá quórum deliberatorio y decisorio la asistencia de la mitad más uno de los miembros de cada Comité."	Solicitar al Secretario Técnico del Comité Institucional de Gestión y Desempeño la proyección de un cronograma anual de sesiones ordinarias, en el cual se determinen las fechas probables de reunión, así como los temas a tratar en cada una. Este cronograma deberá ser sometido a consideración del Comité, quien podrá revisarlo, ajustarlo y/o aprobarlo.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
		Al verificar los componentes del marco estratégico vigente del Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF, se identificó que la VISIÓN se encuentra desactualizada, pues la misma plantea un horizonte de cumplimiento hasta el año 2020.	Ejecutar las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría interna.
	Área de Sistemas	Al analizar la ejecución de los controles establecidos sobre el uso de Internet, se observó que la Entidad no ha implementado filtros de contenido y navegación en la red que restrinjan el acceso y consulta de páginas web indebidas (pornografía infantil, trata de personas o contrabando), infringiendo así lo determinado en el numeral 5.6 de la Política de Operación de la Oficina Administrativa y Financiera de Sistemas de Información y TIC's.	Ejecutar las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría interna.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
		<p>De acuerdo con la información obtenida durante el desarrollo de la auditoría, el Banco Inmobiliario de Floridablanca - BIF no ha iniciado un proceso formal para la implementación de su Sistema de Gestión de Servicios Tecnológicos (SGSTI) fundamentado en la Norma ISO 20000-1, razón por la cual, no fue posible cumplir la meta determinada en el numeral 9.3 del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI 2020 - 2023 de la Entidad (30% de implementación a 31-Dic-2020)</p>	<p>Corresponde al responsable del proceso auditado, exponer ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño los detalles pormenorizados del proyecto de implementación del Sistema de Gestión de Servicios Tecnológicos (SGSTI) fundamentado en la Norma ISO 20000-1 (horizonte de tiempo, hitos, alcance, recursos necesarios, etc.) esto con el fin de determinar la conveniencia o no de llevar a cabo este proceso. En caso de que se dé vía libre a la implementación del SGSTI / Norma ISO 20000-1, se deben establecer etapas, entregables, metas parciales e indicadores que permitan monitorear de forma objetiva el grado de avance del proyecto. Si, por el contrario, la Entidad decide cancelar, postergar o reemplazar esta actividad, se debe gestionar la respectiva modificación del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI 2020 - 2023.</p>
		<p>Al analizar la ejecución de seis (6) actividades incluidas en el Plan de Acción - Gobierno en Línea 2020 de la Entidad, no se obtuvo evidencia de la ejecución de cuatro (4) de estas.</p>	<p>Se recomienda al responsable del proceso auditado, gestionar una nueva versión del Plan de Acción - Gobierno en Línea (hoy Gobierno Digital) para ser implementado a partir de la vigencia 2021, en la cual se recojan aquellas actividades pendientes de ejecutar en la vigencia anterior, así como aquellas nuevas actividades de corto, mediano y largo plazo que permitan implementar a cabalidad la Política de Gobierno Digital (incluida en</p>

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
			la 3ª dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG).
		La Entidad no ha llevado a cabo el proceso de elaboración, estudio, aprobación y socialización de la Política de Seguridad del Talento Humano y la Política de Gestión de Proveedores, situación que incumple el cronograma de actividades del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información, determinado en el numeral 10 del Plan de Seguridad y Privacidad de la Información de la Entidad, así como en el Catálogo de Servicios TIC.	Se recomienda al responsable del proceso auditado, gestionar el cumplimiento del cronograma de actividades del Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información (determinado en el numeral 10 del Plan de Seguridad y Privacidad de la Información de la Entidad), brindando especial prioridad a las actividades vencidas que debieron ejecutarse durante la vigencia anterior (Política de Seguridad del Talento Humano y Política de Gestión de Proveedores).
	Gestión Jurídica	Incumplimiento de las funciones y responsabilidades del comité de conciliación.	Ejecutar las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría interna.
		Inconsistencias en la formulación y aplicación de la política de prevención del daño antijurídico.	Ejecutar las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría interna.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
		Ausencia del cálculo y registro de la calificación de riesgo y provisión contable por demandas y litigios.	Se recomienda al responsable del proceso auditado, adoptar un modelo de reconocido valor técnico que permita llevar a cabo el cálculo semestral de la provisión contable derivada de las condiciones de incertidumbre asociadas a los procesos judiciales, conciliaciones extrajudiciales y/o trámites arbitrales en contra de la Entidad.
	Área Técnica	Se evidenció que desde la vigencia 2020, no se lleva expediente físico, ni digital de los documentos soporte de las solicitudes y registros de matrícula, motivo por el cual dificultó el ejercicio de la auditoría.	Implementar las normas archivísticas en el área con el acompañamiento del grupo de Gestión Documental.
		Se evidenció que el listado de agencias inmobiliarias publicado en la página web de la entidad se encuentra desactualizado, se recomienda actualizar dichos registros.	Asignar la responsabilidad de dicha actualización a un funcionario de la planta que garantice la trazabilidad de la actividad.
2022	Área Técnica - Gestión de Vivienda	Inobservancia de los términos establecidos para la atención de PQRS	Ejecutar las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría interna.
	Gestión de Talento Humano	Incumplimiento Ley 594 de 200, Ley general de Archivo - Historias Laborales	Se sugiere generar un plan de acción para la organización de las historias laborales en cumplimiento de las normas archivísticas.
		Incumplimiento planes institucionales de Talento Humano.	Realizar seguimiento permanente a la ejecución de los planes de acción de talento humano.

Teniendo en cuenta los hallazgos históricos en las auditorías internas de control interno se recomienda a la Entidad:

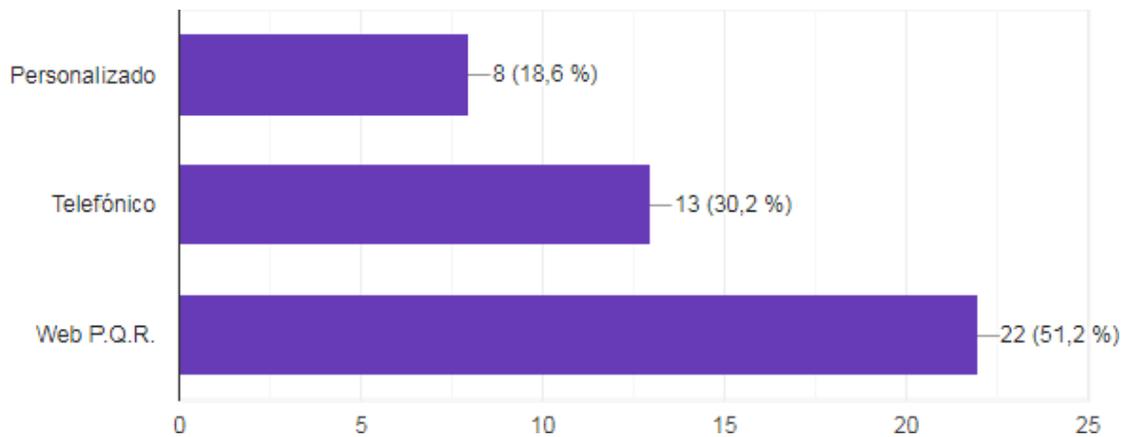
- ✓ Asignar a un empleo de la planta de personal de la entidad las tareas relacionadas con la implementación de la política de Atención al Ciudadano, el seguimiento a la oportunidad en la respuesta a PQRS y la evaluación de la prestación del servicio incluidos los canales de atención dispuestos por la Entidad.
- ✓ Definir en un empleo de la planta de personal de la Entidad las responsabilidades relacionadas con el seguimiento a planes de acción, seguimiento y evaluación de la implementación de las políticas de MIPG, el funcionamiento del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, la implementación, seguimiento y medición del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y la medición y análisis de indicadores de gestión.
- ✓ Fortalecer el plan de capacitación en normas archivísticas para los funcionarios de la Entidad en todos sus niveles y de acuerdo con los roles asignados.

### **Encuestas de satisfacción 2021**

El mejoramiento continuo con respecto a la prestación de más y mejores servicios en entidades públicas va de la mano con la opinión del ciudadano el cual consiste en reconocer e identificar las características, necesidades, intereses, expectativas y preferencias de la población objetivo a la cual está dirigida, lo que conlleva a realizar un proceso de evaluación, siendo los usuarios quienes evalúen el servicio prestado, caracterizándolos en grupos de personas que hacen uso del servicio o quienes lleguen hacerlo de manera potencial en especial como es el caso, servicios del BIF.

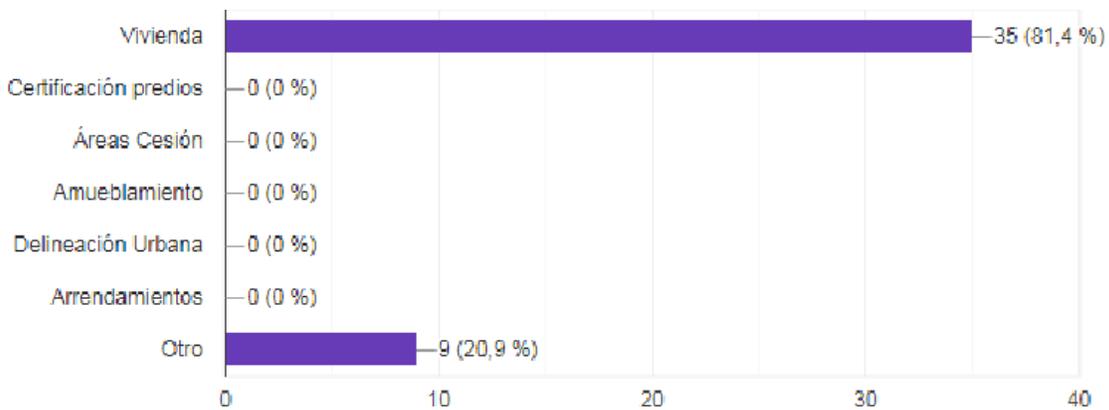
Para poder efectuar el levantamiento de información que permitiera hacer la caracterización, se empleó un instrumento de forma presencial. Este instrumento fue un cuestionario, con el cual se efectuaron 30 encuestas, las cuales arrojaron los siguientes resultados:

1. En cuanto a la primer pregunta relacionada con el medio por el cual recibió el servicio, la respuesta mas frecuente fue por el enlace de PQRS de la sede electrónica de la Entidad, como se puede observar en la siguiente gráfica:



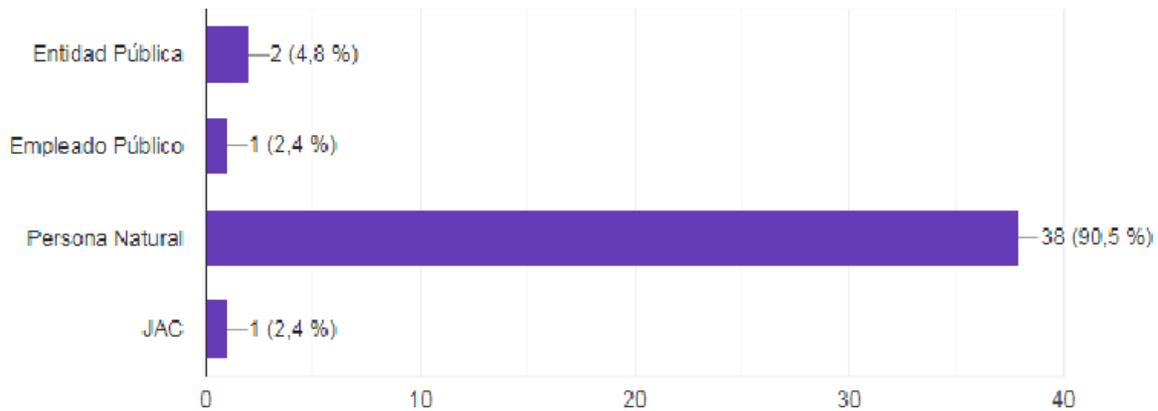
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

2. En cuanto a la segunda pregunta relacionada con el tema de la solicitud, la respuesta mas frecuente fue “Vivienda”, como se puede observar en la gráfica a continuación:



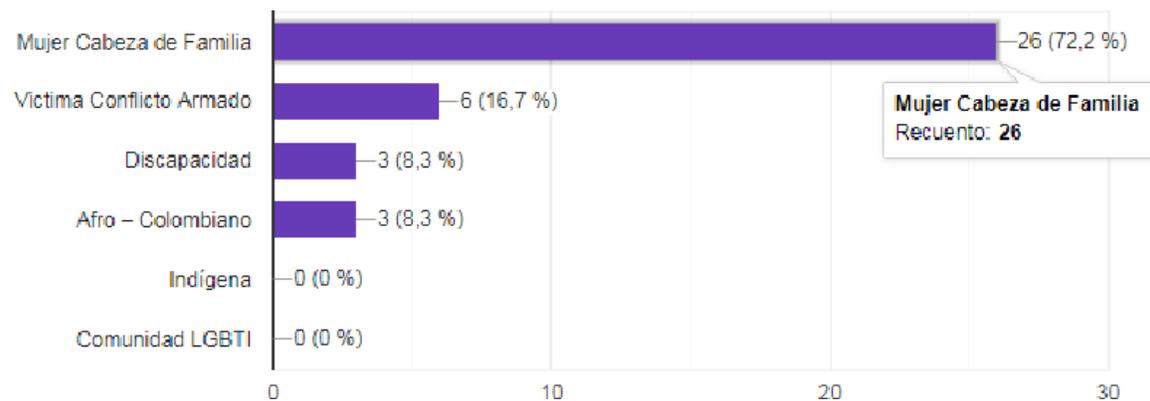
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

3. En cuanto a la tercer pregunta relacionada con la calidad del ciudadano que solicitaba algún servicio de la Entidad la respuesta más frecuente fue la opción de “Persona Natural” como se puede observar en la gráfica a continuación:



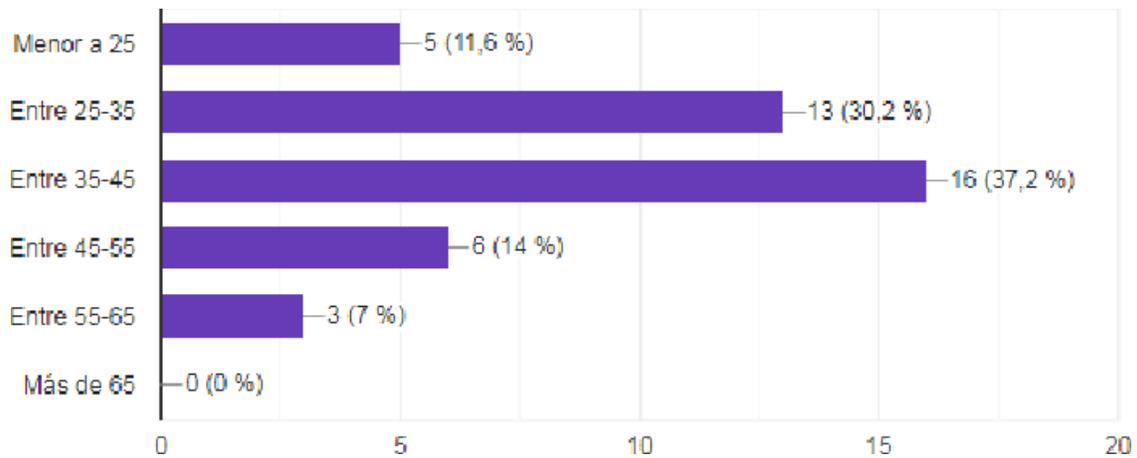
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

4. En cuanto a la cuarta pregunta relacionada con el enfoque diferencial de la población que accede a los servicios de la Entidad la respuesta más frecuente fue “Mujer Cabeza de Familia” como se puede observar en la gráfica a continuación:



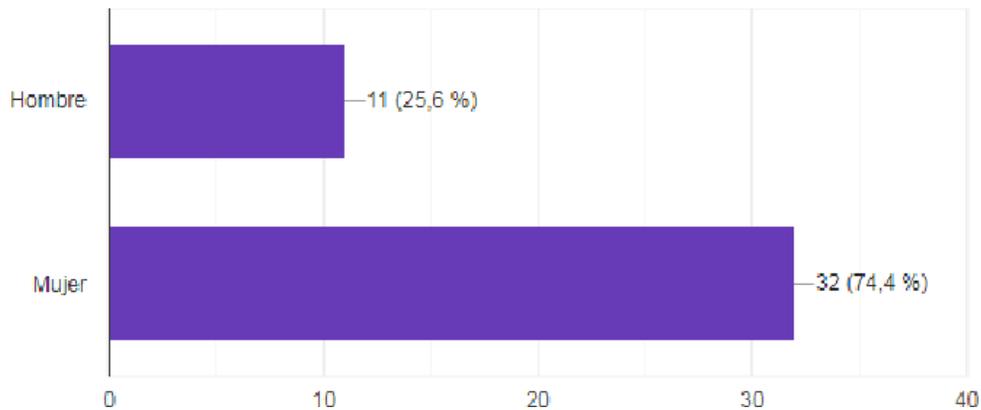
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

5. En cuanto a la quinta pregunta relacionada con la edad del usuario la respuesta más frecuente fue el rango entre 35 y 45 años como se puede observar en el gráfico a continuación:



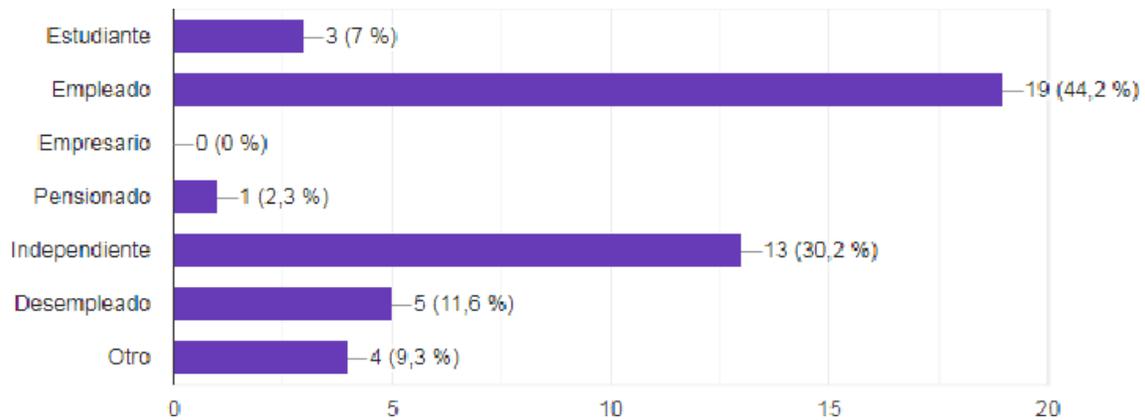
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

6. En cuanto a la sexta pregunta donde se indaga por el género del usuario la respuesta más frecuente es “Mujer” como se observa en el gráfico a continuación:



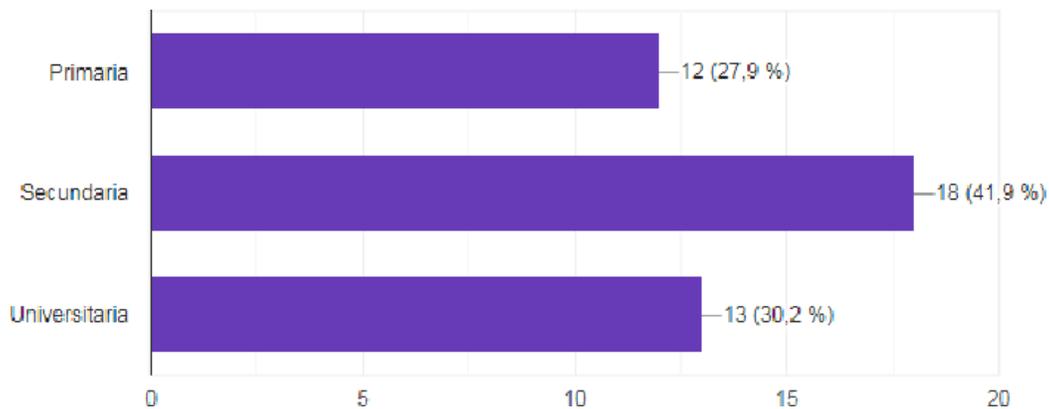
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

7. En cuanto a la séptima pregunta relacionada con la ocupación del usuario, la respuesta más frecuente fue empleado como se observa en la gráfica a continuación:



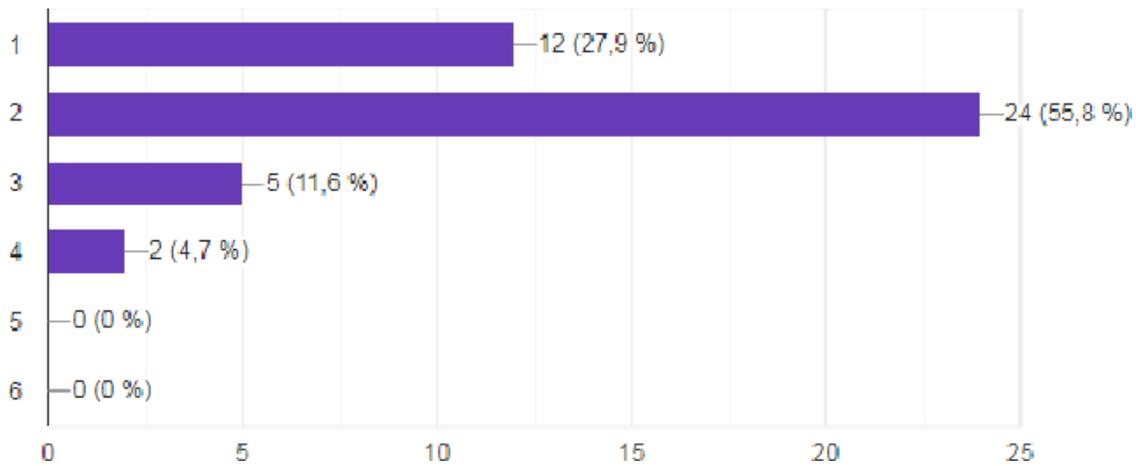
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

8. En cuanto a la octava pregunta relacionada con el nivel educativo de los usuarios la mayor parte respondieron “Secundaria” como se puede observar en la gráfica a continuación:



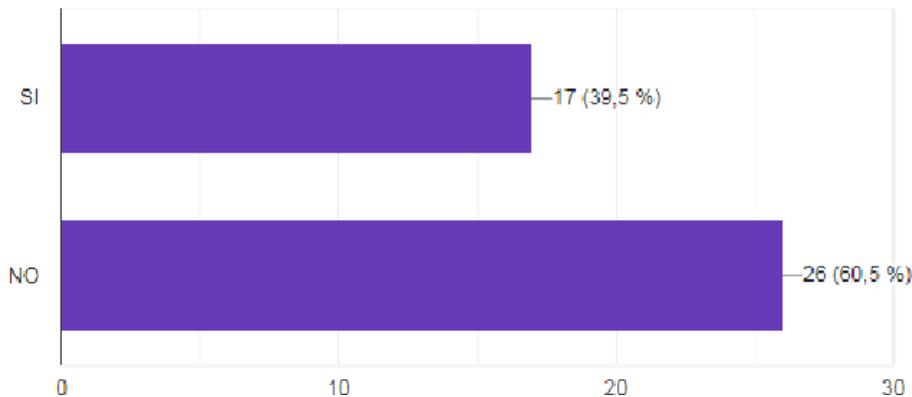
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

9. En cuanto a la novena pregunta relacionada con el estrato socioeconómico de los usuarios encuestados, la respuesta más frecuente fue “2” como se puede observar en el gráfico a continuación:



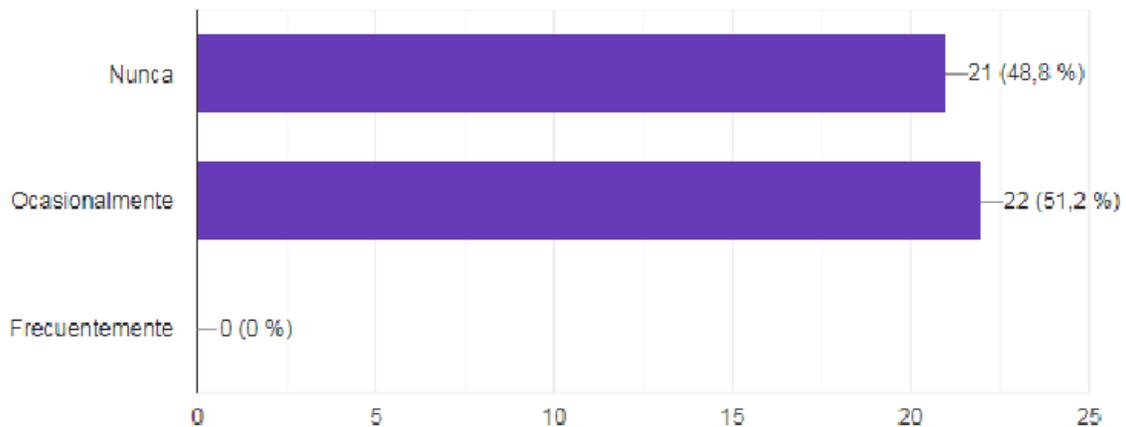
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

10. En cuanto a la décima pregunta relacionada con el conocimiento de los servicios que presta el BIF, la mayor parte de los encuestados respondieron no conocerlos como se puede observar en la gráfica a continuación:



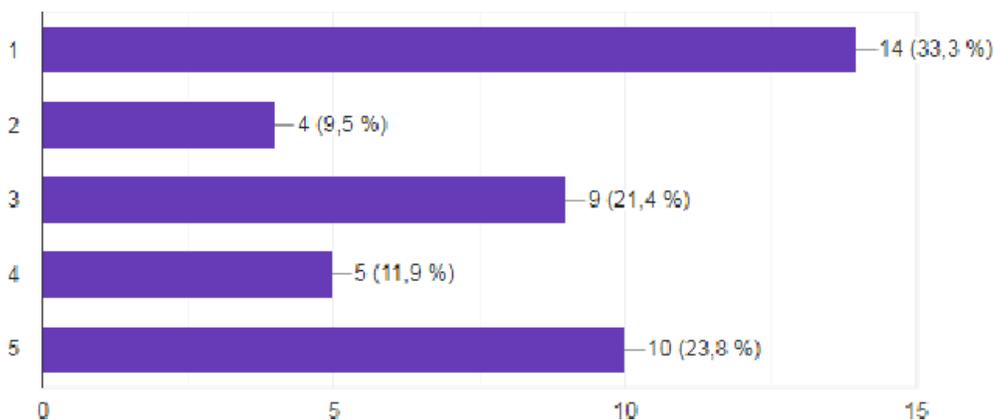
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

11. En cuanto a la undécima pregunta relacionada con la frecuencia con que utiliza los servicios del BIF la mayor parte de los encuestados contestaron usarlos ocasionalmente como se puede observar en la gráfica a continuación:



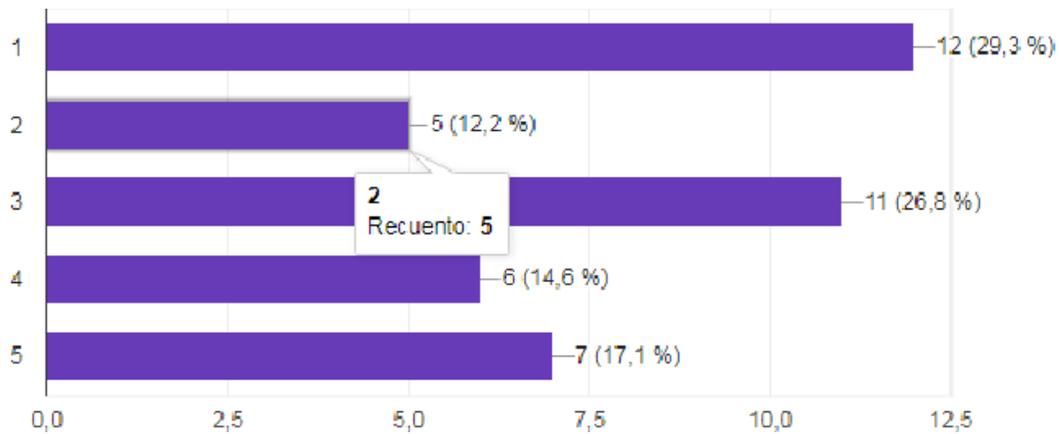
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

12. En cuanto a la pregunta “¿El servidor público que le atendió fue claro y resolvió sus inquietudes?”, la mayor parte de los encuestados calificaron con uno (1) la atención prestada como se puede observar en la siguiente gráfica:



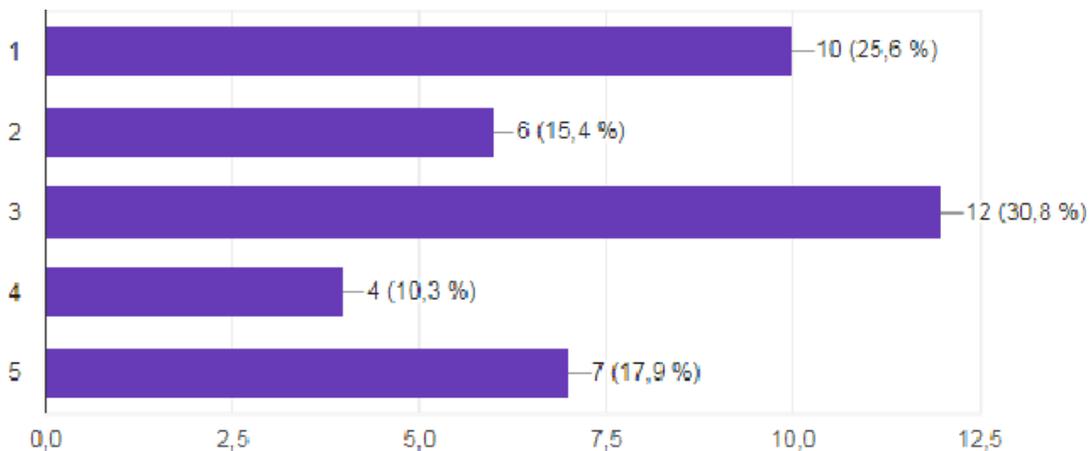
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

13. En cuanto a la pregunta, “¿Considera que el tiempo que demoro la entidad para aclarar o dar soluciones a su inquietud fue oportuno?”, la mayor parte de los encuestados calificaron con uno (1) la atención prestada como se puede observar en la siguiente gráfica:



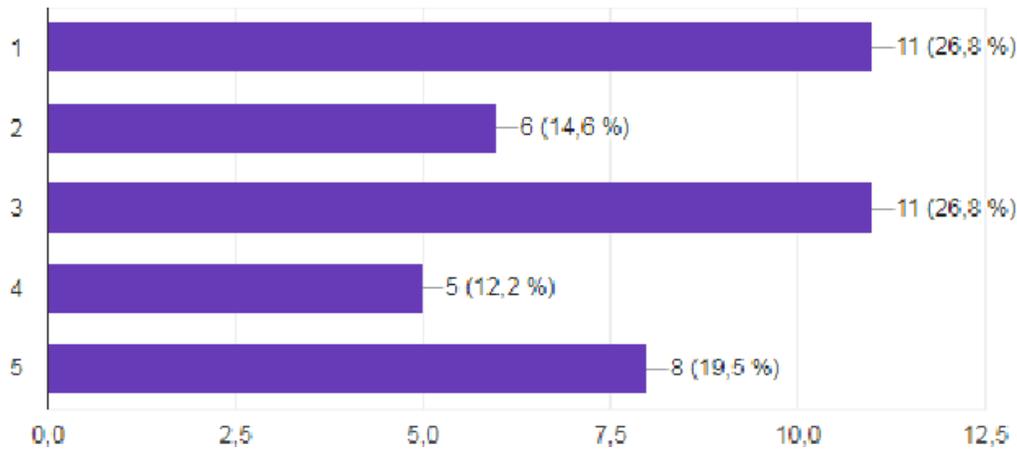
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

14. En cuanto a la pregunta, “¿El servicio recibido llenó sus expectativas?” la mayor parte de los encuestados calificaron con tres (3) dicho cuestionamiento como se puede observar en la gráfica a continuación:



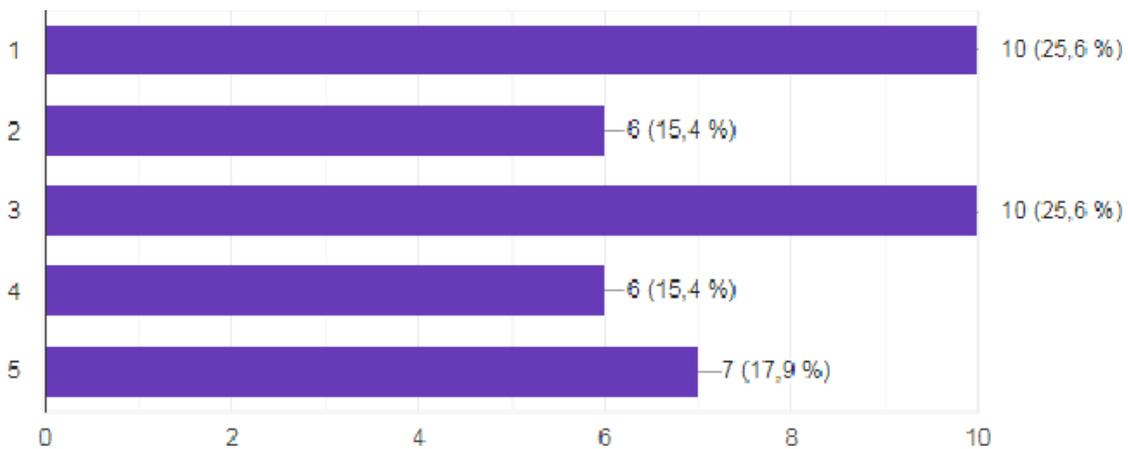
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

15. En cuanto a la pregunta, “¿Cómo fue la atención del servidor público que le atendió?”, la respuestas con mayor frecuencia fueron los puntajes uno (1) y tres (3) como se puede observar en la siguiente gráfica:



Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

16. En cuanto a la pregunta, “¿Cómo califica su nivel de satisfacción, frente a la prestación de los servicios del BIF?”, la respuestas con mayor frecuencia fueron los puntajes uno (1) y tres (3) como se puede observar en la siguiente gráfica:



Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

17. En cuanto a la pregunta, “Qué cambio propone para mejorar nuestros servicios?”, la respuesta más frecuente fue “Atención Personal” como se puede observar en la siguiente gráfica:



Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

Resultado de las respuestas dadas por los usuarios encuestados se plantean las siguientes recomendaciones:

- ✓ Teniendo en cuenta que la temática más recurrente es lo pertinente con Vivienda se sugiere mantener actualizada la información relacionada con ésta en la sede electrónica de la Entidad y establecer un listado de preguntas frecuentes con el objetivo que pueda ser consultada eficazmente por los usuarios.
- ✓ Teniendo en cuenta las características de los usuarios se sugiere capacitar a los funcionarios responsables de la atención al ciudadano en Lenguaje Claro y establecer un instructivo para las preguntas más recurrentes.
- ✓ Teniendo en cuenta el escaso conocimiento por parte de los usuarios de los servicios que presta la Entidad se recomienda establecer y socializar en la sede electrónica de la entidad el portafolio de servicios del BIF y documentar piezas gráficas sencillas que permitan a los usuarios como acceder a cada uno de ellos.
- ✓ Se recomienda realizar una revisión de los trámites y OPAS de la entidad y establecer acciones para racionalizarlos y sistematizarlos.
- ✓ Dado la baja calificación en cuanto a la satisfacción del usuario en su atención se sugiere priorizar dentro del Plan Institucional de Capacitación temáticas en atención al ciudadano.

### Informes de PQRS

De acuerdo con el informe trimestral de seguimiento a las PQRS realizada por el área de Control Interno se observa la siguiente oportunidad en la respuesta a las mismas:

Tabla 10. Oportunidad en la respuesta a PQRS

TIEMPO DE RESPUESTA	CANTIDAD	%
≤10 días	179	21,78%
10 a 15 días	106	12,90%
15 a 20 días	98	11,92%
20 a 25 días	90	10,95%
25 a 30 días	75	9,12%
30 a 35 días	43	5,23%
35 a 45 días	150	18,25%
> 45 días	85	10,34%
<b>TOTAL</b>	<b>822</b>	<b>100%</b>

De la información anterior se puede evidenciar que la mayor parte (65,32%) de los PQRS se contestan fuera de los términos establecidos por la Ley 1474 de 2011, por lo que se recomienda:

- ✓ Visualizar en el mapa de procesos de la Entidad el proceso estratégico de Atención al Ciudadano que permita incorporar los lineamientos de la política de Servicio al Ciudadano del MIPG y señalar el compromiso de la Entidad con el fortalecimiento de dicha política.
- ✓ Establecer un responsable de realizar el monitoreo y control permanente de la oportunidad en la respuesta a PQRS.
- ✓ Capacitar los funcionarios de la Entidad en lo relacionado con la política de servicio al ciudadano, la oportunidad en la respuesta a PQRS y demás asuntos de interés relacionados en la Ley 1474 de 2011.

### Matriz DOFA Banco Inmobiliario de Floridablanca

La matriz DOFA es una herramienta administrativa que permite analizar la situación actual de la empresa con respecto las condiciones internas de la entidad y el contexto externo que la puede afectar. Dicha matriz nos muestra con claridad cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, elementos que, al tenerlos claros, da una visión global e integral de la verdadera situación.

Tabla 11. Matriz DOFA Banco Inmobiliario de Floridablanca, BIF

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Estructura física insuficiente para todo el personal que labora con la entidad, así como para los ciudadanos que requieren los servicios de la entidad.	Personal comprometido con los procesos de la entidad.  Liderazgo a nivel municipal en el conocimiento del área de influencia y

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>Equipos de cómputo, impresoras, plotter, escáner y software desactualizados y/o en mal estado, respecto de los requerimientos técnicos necesarios para el desarrollo de la actividad de la entidad y falta de vehículos para el cumplimiento efectivo de los procesos.</p> <p>Dispersión de la comunicación, para realizar la organización y planeación de las actividades de toda la entidad.</p> <p>Se tiene una página web desactualizada y de difícil acceso para encontrar la información, así como baja capacidad de navegación e insuficiente para los equipos de la entidad.</p> <p>Falta de elementos de protección para realizar las visitas técnicas y procesos policivos. – en atención a los riesgos identificados en el desarrollo de su labor</p> <p>Las sillas no cumplen con los requerimientos técnicos de ergonomía, necesarios para la protección postural de los empleados</p> <p>Ausencia de procedimientos actualizados y estandarizados.</p> <p>Alto volumen de requerimientos de respuesta inmediata que afecta el normal desarrollo de las actividades programadas, adicionalmente se presenta duplicidad en los requerimientos.</p> <p>Falta de gestión de conocimiento en la organización, lo que implica pérdida de memoria institucional</p>	<p>los requerimientos sociales, técnicos y de desarrollo del municipio.</p> <p>Capacidad técnica del personal para la gestión de desarrollo de los procesos.</p> <p>La entidad desarrolla procesos de mejoramiento continuo.</p> <p>Innovación constante en la aplicación de nuevas metodologías.</p> <p>Adquisición de nuevos equipos tecnológicos (dron) que coadyuvan a cumplimiento de metas y reducción de tiempo para ejecutar las labores.</p> <p>Compromiso de la alta dirección con los procesos de la institución.</p> <p>Avances en la racionalización de trámites en la organización.</p>

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<p>Resistencia al Cambio por parte del personal</p> <p>Concentración de funciones en la Secretaría General, alta carga laboral afecta el desempeño de los procesos a cargo</p>	

<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<p>El cambio permanente del personal contratado, no se define perfil profesional acorde con la necesidad requerida Pérdida de memoria institucional por la rotación de personal.</p> <p>Falta de articulación con las demás dependencias de la administración en el establecimiento de tiempos de respuesta y entrega de productos.</p> <p>Falta de recursos para cumplir las solicitudes de inversión en espacio público y ampliar la cobertura de los servicios.</p> <p>Falta de claridad de las dependencias de la administración en funciones y competencias saturando la correspondencia afectando a la comunidad.</p> <p>Cambio constante en la normatividad.</p>	<p>El aprovechamiento de las nuevas tecnologías de punta que nos da una oportunidad de crecimiento y de mejorar el servicio a la comunidad</p> <p>Gestión de nuevos trámites y procesos ofertado por la entidad.</p> <p>Oferta de capacitaciones para el personal que contribuyen a la creación o fortalecimiento de competencias para mejorar desempeño.</p> <p>Reconocimiento y posicionamiento de la institución y liderazgo en el manejo de proyectos que benefician a la ciudadanía del Municipio.</p>

Teniendo en cuenta el análisis del contexto institucional se recomienda:

- ✓ Realizar un análisis de la infraestructura física y tecnológica de la Entidad con el objetivo de garantizar unos espacios adecuados para la prestación del servicio, atendiendo los lineamientos de la política de Fortalecimiento Institucional.
- ✓ Establecer un plan de mantenimiento preventivo y correctivo para los bienes muebles e inmuebles de la entidad con el objetivo de garantizar un correcto funcionamiento de los mismos.

- ✓ Realizar una redistribución de las responsabilidades de las áreas de la Entidad acorde con el perfil directivo establecido, las cargas laborales y las competencias y responsabilidades institucionales.

### **3.4. ANÁLISIS DE CARGAS LABORALES**

El estudio de cargas laborales tiene sustento legal de conformidad con el artículo 54 de la Ley 489 de 1998, el artículo No. 046 de la Ley 909 de 2004 y en el Decreto No 1083 de 2015, en su título 12 artículo 2.2.12.2 numeral 6 y artículo 2.2.12.3 numeral 3, que compila el decreto 1227 de 2005, en relación a los artículos 95, 96 y 97, como marco legal por el cual se expresa que los estudios técnicos de rediseño institucional y modernización que conlleven al fortalecimiento y modificación de las plantas de personal o creación de cargos deben estar basados en evaluación de los perfiles y cargas de trabajo de los empleos.

La medición y análisis de las cargas de trabajo es parte esencial del estudio de rediseño institucional, reforma organizacional y/o modernización administrativa; por cuanto en este proceso se identifica déficit o excedente de personal en cantidad y calidad o, si en su defecto, se deben reasignar funciones y/o la implementación o mejoramiento de las herramientas tecnológicas .

La metodología definida para el levantamiento de cargas laborales en el presente estudio técnico, está basada en los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública y las características de la entidad, es la de Estándares Subjetivos, que consiste en definir el tiempo de realización de determinada actividad basado en las estimaciones realizadas por el responsable de su ejecución; se le solicita a la persona que proporcione un tiempo mínimo y uno máximo para la realización de cada actividad en un caso normal.

Las plantillas utilizadas como instrumento para la captura de información en las entrevistas con los funcionarios, objeto del presente estudio, del Banco Inmobiliario de Floridablanca por ser utilizadas como hojas de trabajo, hacen parte de los anexos del presente estudio.

A continuación, se señalan los criterios e intervalos en los que se clasifican los valores de carga, los cuales fueron definidos basados en las consideraciones presentadas en la Guía de Modernización de las Entidades Públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública.

*Tabla 12. Criterios e intervalos para análisis de la carga laboral*

CRITERIOS	INTERVALOS
Subutilizado	[0, 0.8)
Normal	[0.8, 1.3)
Redistribuir	[1.3, 1,8)
Sobrecarga	[1.8, ∞)

Fuente: Equipo de trabajo para el análisis de cargas laborales

La aproximación de las cifras decimales realizados está basada en la Norma Técnica Colombiana NTC 3711 y en la norma internacional JIS Z 8401, donde se establecen las reglas para el redondeo de valores numéricos y las cuales se resumen a continuación:

Si el dígito a la derecha del último requerido es :

- ✓ Menor que 5, se deja el dígito precedente intacto.
- ✓ Mayor que 5, se aumenta una unidad el dígito precedente.
- ✓ Un 5 seguido de cualquier dígito diferente de cero, se aumenta una unidad el dígito precedente.
- ✓ Un 5 no seguido de dígitos, se deja el dígito precedente sin cambiar si es par, y se aumenta una unidad si es impar, de modo que siempre termine en par.

Aunado a lo anterior, cabe destacar que la planta de personal actual de la Entidad se encuentra compuesta por 17 empleos (Resolución No. 099 de 2019) distribuidos en los niveles Directivo, Profesional, Técnico y Asistencial. Del total de empleos actual se aplicó la metodología de recolección de cargas labores al 100% de los funcionarios que ocupan la planta de personal vigente.

De acuerdo con el trabajo de campo realizado con el fin de realizar la recolección de información a través de entrevistas a funcionarios de la entidad objeto del presente análisis de cargas, a continuación, se relacionan los empleos por cada dependencia donde se especifica la denominación de cada uno de los empleos con su respectiva nomenclatura y valor individual de la carga, así como el valor de la carga total por dependencia.

## DIRECCIÓN GENERAL

La Dirección General cuenta con una planta asignada de un (1) empleos del nivel Directivo de libre nombramiento y remoción. El resultado de la entrevista para el levantamiento de cargas laborales del área se detalla a continuación:

*Tabla 13. Resultado cargas laborales Dirección General*

No.	DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TIPO DE VINCULACIÓN	VALOR CARGA
1	Director General	050	004	LNR	2,23
<b>1</b>	<b>TOTAL</b>				<b>2,23</b>

Según los resultados generados se puede decir que, las tareas asignadas al empleo objeto de estudio presenta carga en el nivel definido como sobrecarga; sin embargo, esto se debe a la naturaleza de sus actividades como director de la Entidad.

### ÁREA ADMINISTRATIVA

El área Administrativa cuenta con una planta asignada de diez (10) empleos así, un (1) empleo del nivel Directivo, seis (6) empleos del nivel Profesional, dos (2) del nivel técnico y dos (2) del nivel asistencial; de los anteriores uno (1) es del Libre Nombramiento y Remoción y nueve (9) de carrera administrativa. El resultado de la entrevista para el levantamiento de cargas laborales del área se detalla a continuación:

*Tabla 14. Resultado cargas laborales Área Administrativa*

No.	DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TIPO DE VINCULACIÓN	VALOR CARGA
1	Secretario General	054	002	LNR	1,93
1	Profesional Especializado	222	007	Carrera Adtva.	0,84
1	Profesional Especializado	222	007	Carrera Adtva.	1,91
1	Profesional Universitario	219	003	Carrera Adtva.	1,39
1	Profesional Universitario	219	001	Carrera Adtva.	0,78
1	Profesional Universitario	219	003	Carrera Adtva.	1,18
1	Profesional Universitario	219	001	Carrera Adtva.	1,01
1	Técnico Operativo	314	004	Carrera Adtva.	0,92
1	Técnico Operativo	314	001	Carrera Adtva.	0,88
1	Secretaria	440	003	Carrera Adtva.	0,87
<b>10</b>	<b>TOTAL</b>				<b>11,71</b>

Según los resultados generados se puede decir que, de los diez (10) empleos objeto de análisis, seis (6) presentan carga laboral en el intervalo definido como normal, uno (1) en el nivel definido como subutilizado y tres (3) en el intervalo definido como redistribuir por lo que se sugiere realizar una revisión de las actividades asignadas a dichos empleos para que sea normalizado su nivel de carga.

## ÁREA TÉCNICA

El área Técnica cuenta con una planta asignada de seis (6) empleos así, cuatro (4) empleo del nivel Profesional y dos (2) empleos del nivel Técnico; de los anteriores todos son de carrera administrativa. El resultado de la entrevista para el levantamiento de cargas laborales del área se detalla a continuación:

*Tabla 15. Resultado cargas laborales Área Técnica*

No.	DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TIPO DE VINCULACIÓN	VALOR CARGA
1	Profesional Universitario	219	001	Carrera Adtva.	1,10
1	Profesional Universitario	219	004	Carrera Adtva.	1,17
1	Técnico Operativo	314	003	Carrera Adtva.	0,99
1	Profesional Especializado	222	002	Carrera Adtva.	1,36
1	Profesional Universitario	219	001	Carrera Adtva.	1,10
1	Técnico Operativo	314	003	Carrera Adtva.	1,07
<b>6</b>	<b>TOTAL</b>				<b>6,80</b>

Según los resultados generados se puede decir que, de los seis (6) empleos objeto de análisis, cinco (5) presentan carga laboral en el intervalo definido como normal, uno (1) en el intervalo definido como redistribuir por lo que se sugiere realizar una revisión de las actividades asignadas a dichos empleos para que sea normalizado su nivel de carga.

## Consolidado Banco Inmobiliario de Floridablanca

A nivel general el Banco Inmobiliario de Floridablanca cuenta con una planta de personal compuesta por diez y siete (17) empleos así, dos (2) empleos del nivel directivo, diez (10) del nivel profesional, cuatro (4) del nivel técnico y uno (1) del

nivel asistencial; de los anteriores dos (2) son de libre nombramiento y remoción y quince (15) de carrera administrativa. El resultado de la entrevista para el levantamiento de cargas laborales por dependencia se detalla a continuación:

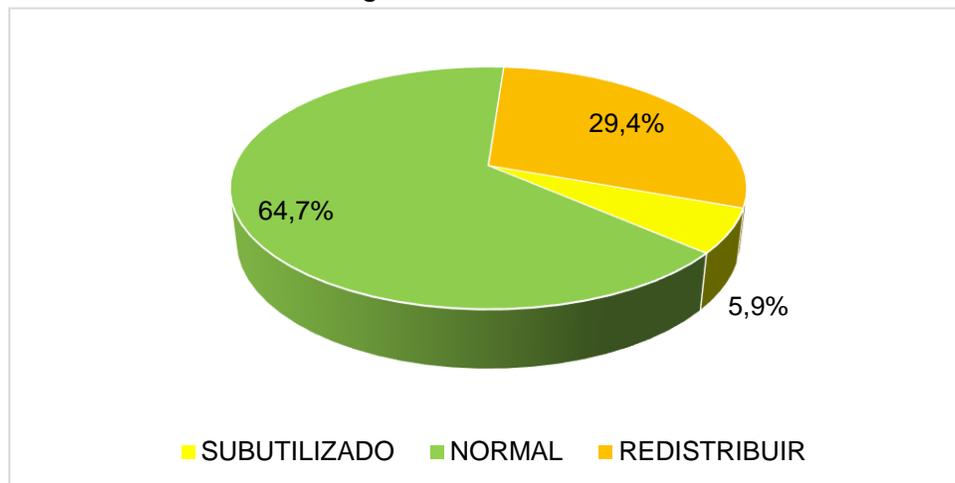
*Tabla 16. Resultado cargas laborales Banco Inmobiliario de Floridablanca*

<b>No.</b>	<b>DENOMINACIÓN CARGO</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>GRADO</b>	<b>TIPO DE VINCULACIÓN</b>	<b>VALOR CARGA</b>
1	Director General	050	004	LNR	2,23
1	Secretario General	054	002	LNR	1,93
1	Profesional Especializado	222	007	Carrera Adtva.	0,84
1	Profesional Especializado	222	007	Carrera Adtva.	1,91
1	Profesional Universitario	219	003	Carrera Adtva.	1,39
1	Profesional Universitario	219	001	Carrera Adtva.	0,78
1	Profesional Universitario	219	003	Carrera Adtva.	1,18
1	Profesional Universitario	219	001	Carrera Adtva.	1,01
1	Técnico Operativo	314	004	Carrera Adtva.	0,92
1	Técnico Operativo	314	001	Carrera Adtva.	0,88
1	Secretaria	440	003	Carrera Adtva.	0,87
1	Profesional Universitario	219	001	Carrera Adtva.	1,10
1	Profesional Universitario	219	004	Carrera Adtva.	1,17
1	Técnico Operativo	314	003	Carrera Adtva.	0,99
1	Profesional Especializado	222	002	Carrera Adtva.	1,36
1	Profesional Universitario	219	001	Carrera Adtva.	1,10
1	Técnico Operativo	314	003	Carrera Adtva.	1,07
<b>17</b>	<b>TOTAL</b>				<b>20,74</b>

Según los resultados generados se puede decir que, de los diez y siete (17) empleos objeto de análisis, once (11) presentan carga laboral en el intervalo definido como normal, uno (1) en el intervalo definido como subutilizado y cinco (5) en el intervalo definido como redistribuir por lo que se sugiere realizar una revisión de las

actividades asignadas a dichos empleos para que sea normalizado su nivel de carga. Lo anterior se puede visualizar en la gráfica a continuación:

Gráfica 1. Distribución de las cargas en los intervalos de resultados



Fuente: elaboración propia basados en los resultados de las entrevistas de cargas laborales

### Cargas por proceso

De los nueve (9) procesos con los que cuenta el mapa de procesos del Banco Inmobiliario de Floridablanca el que presenta mayor carga laboral es el de Área Técnica (32,85) lo que es acorde con las funciones misionales de la Entidad. Los demás procesos cuentan con la siguiente carga laboral de acuerdo con las entrevistas realizadas:

Tabla 17. Carga por proceso BIF

PROCESO	CARGA	%
ÁREA TÉCNICA	6,80	32,8%
GESTIÓN FINANCIERA	3,09	14,9%
DIRECCIÓN GENERAL	2,47	11,9%
SECRETARÍA GENERAL Y ADMINISTRATIVA	2,45	11,8%
CONTROL INTERNO	1,91	9,2%
GESTIÓN DOCUMENTAL	1,75	8,4%
GESTIÓN JURÍDICA	1,22	5,9%
GESTIÓN TALENTO HUMANO	1,04	5,0%
GESTIÓN ALMACÉN E INVENTARIOS	0,00	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>20,74</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: elaboración propia basados en los resultados de las entrevistas de cargas laborales

A su vez en relación con el aporte de carga laboral por nivel del empleo, los que mayor carga laboral registran son el nivel Profesional (11,84) como se puede visualizar en la tabla a continuación:

*Tabla 18. Carga por proceso y por nivel del empleo BIF*

PROCESO	D	A	P	T	A	TOTAL
DIRECCIÓN_GENERAL	2,47	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>2,47</b>
SECRETARÍA_GENERAL_Y_ADMINISTRATIVA	1,44	0,00	1,01	0,00	0,00	<b>2,45</b>
CONTROL_INTERNO	0,00	0,00	1,91	0,00	0,00	<b>1,91</b>
GESTIÓN_FINANCIERA	0,00	0,00	2,17	0,92	0,00	<b>3,09</b>
GESTIÓN_ALMACÉN_E_INVENTARIOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
GESTIÓN_TALENTO_HUMANO	0,20	0,00	0,84	0,00	0,00	<b>1,04</b>
GESTIÓN_DOCUMENTAL	0,00	0,00	0,00	0,88	0,87	<b>1,75</b>
GESTIÓN_JURÍDICA	0,04	0,00	1,18	0,00	0,00	<b>1,22</b>
ÁREA_TÉCNICA	0,00	0,00	4,73	2,06	0,00	<b>6,80</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,16</b>	<b>0,00</b>	<b>11,84</b>	<b>3,86</b>	<b>0,87</b>	<b>20,74</b>

Fuente: elaboración propia basados en los resultados de las entrevistas de cargas laborales

### **Cargas por procedimiento**

En lo relacionado con la carga requerida para la ejecución de cada uno de los procedimientos establecidos se evidencia que el procedimiento definido como “otras actividades”, es decir, tareas que son desempeñadas por los empleos pero que no fue posible asociarlas a alguno de los procedimientos existentes por parte del entrevistado, es la que presenta mayor carga laboral (47,6%); teniendo en cuenta lo anterior, se sugiere revisar dichas actividades y validar si hacen parte de alguno de los procedimientos existentes, de lo contrario se recomienda sean documentados. La distribución de la carga en los demás procedimientos se detalla a continuación:

*Tabla 19. Carga por procedimiento BIF*

PROCEDIMIENTO	CARGA	%
OTRAS ACTIVIDADES	9,87	47,6%
LEGALIZACIÓN DE ENTREGA DE PREDIOS MUNICIPALES EN EL SECTOR RURAL Y URBANO	1,09	5,2%
ADMINISTRAR LOS ARCHIVOS DE GESTIÓN, CENTRAL E HISTÓRICO DEL BIF	1,05	5,1%
DIGITALIZAR INFORMACIÓN ARCHIVO CENTRAL	0,51	2,4%
RECUPERACIÓN DE PREDIOS INVADIDOS	0,45	2,2%
PROYECCIÓN DE LA CONTRATACIÓN	0,43	2,1%
CONTROL INMOBILIARIO	0,41	2,0%

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

PROCEDIMIENTO	CARGA	%
CONCILIACIONES BANCARIAS	0,38	1,9%
AUDITORÍAS INTERNAS	0,36	1,7%
FORMULACIÓN PLANES DE ACCIÓN	0,35	1,7%
MONITOREO DE MEDIOS Y SEGUIMIENTO	0,34	1,7%
PROYECCIÓN DE RESPUESTA A DERECHOS DE PETICIÓN QUE COMPETAN AL ÁREA JURÍDICA	0,34	1,6%
TRÁMITE SOLICITUD CERTIFICADO ACTIVIDAD INMOBILIARIA	0,33	1,6%
REPRESENTACIÓN Y DEFENSA JUDICIAL	0,32	1,5%
ORDENES DE PAGO	0,30	1,5%
CONSTITUCIÓN CAJA MENOR	0,29	1,4%
CONTABILIZACIÓN DE EGRESOS	0,27	1,3%
ENTREGA DE ÁREAS DE CESIÓN TIPO A	0,23	1,1%
INDUCCIÓN DE PERSONAL	0,21	1,0%
DIVULGACIÓN E INFORMACIÓN	0,18	0,9%
ORDENACIÓN DEL GASTO	0,18	0,9%
CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL	0,18	0,9%
PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS	0,18	0,9%
NÓMINA	0,14	0,7%
CONTROL DISCIPLINARIO ORDINARIO	0,14	0,7%
PLANES DE BIENESTAR SOCIAL, CAPACITACIÓN Y SALUD OCUPACIONAL	0,13	0,6%
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	0,12	0,6%
DEMANDA DE DECLARACIÓN DE PERTENENCIA	0,11	0,5%
POSTULACIÓN PARA SUBSIDIOS DE MEJORAMIENTO DE VIVIENDA RURAL	0,11	0,5%
PRÉSTAMO DE DOCUMENTOS A PERSONAL INTERNO	0,11	0,5%
COMPROBANTE DE INGRESO	0,10	0,5%
CERTIFICACIONES DE PROPIEDAD DE LOS PREDIOS DEL MUNICIPIO	0,10	0,5%
ARCHIVO Y CUSTODIA DE ESCRITURAS PÚBLICAS DE PREDIOS PROPIEDAD DEL MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA	0,09	0,4%
REGISTRO PRESUPUESTAL	0,09	0,4%
GESTION PRE CONTRACTUAL DE ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y APROVECHAMIENTO DEL ESPACIO PÚBLICO Y ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES PUBLICOS	0,09	0,4%
SOLICITUD DE PERMISO	0,08	0,4%
PROYECTOS DE VIVIENDA INTERÉS SOCIAL URBANA	0,08	0,4%
ELABORACIÓN DE LOS ESTADOS CONTABLES	0,08	0,4%
SELECCIÓN DE LICITACIÓN PÚBLICA	0,06	0,3%
MONITOREO Y CONTROL DE PLANES DE MEJORAMIENTO	0,06	0,3%
GESTIÓN TERRITORIAL	0,06	0,3%
CONTRATACIÓN DIRECTA	0,05	0,2%
SALVAGUARDAR DOCUMENTO EN ARCHIVO CENTRAL	0,04	0,2%
PLAN ANTICORRUPCIÓN Y DE ATENCIÓN AL CIUDADANO	0,04	0,2%
LIQUIDACIÓN PRESTACIONES SOCIALES	0,04	0,2%

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

PROCEDIMIENTO	CARGA	%
SELECCIÓN POR CONCURSO DE MÉRITOS	0,04	0,2%
CERTIFICACIONES DE HABITABILIDAD VIS Y VIP	0,04	0,2%
REALIZACIÓN DE ESTUDIOS PREVIOS CONTRATOS DE COMODATO	0,04	0,2%
SANCIÓN ACTIVIDAD INMOBILIARIA	0,04	0,2%
INFORME PORMENORIZADO DE CONTROL INTERNO	0,03	0,1%
LICENCIA REMUNERADA POR ENFERMEDAD O MATERNIDAD	0,03	0,1%
EXPEDICIÓN DEL CERTIFICADO LABORAL	0,03	0,1%
MECICO	0,02	0,1%
VACACIONES	0,02	0,1%
CONVOCATORIA COMITÉ DE CONTROL INTERNO	0,02	0,1%
INGRESO A LA CARRERA ADMINISTRATIVA	0,02	0,1%
CERTIFICACIONES LABORALES A CONTRATISTAS INACTIVOS	0,02	0,1%
SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL MAPA DE RIESGOS	0,02	0,1%
PROCEDIMIENTO PARA POSTULACIÓN DE PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL URBANA (Construcción en sitio propio, mejoramiento)	0,02	0,1%
FORMULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	0,02	0,1%
IDENTIFICACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS	0,02	0,1%
PRESUPUESTO	0,02	0,1%
PLAN OPERATIVO DE INVERSIONES	0,02	0,1%
DEMANDA DE RESTITUCIÓN DE INMUEBLE ARRENDADO	0,02	0,1%
SELECCIÓN ABREVIADA DE MENOR CUANTÍA	0,01	0,1%
SEGUIMIENTO A LOS INDICADORES	0,01	0,1%
GESTION DE PROYECTOS	0,01	0,1%
TRASLADOS PRESUPUESTALES	0,01	0,0%
PRÉSTAMO DE DOCUMENTOS A PERSONAL EXTERNO	0,01	0,0%
AVANCE DE VIÁTICOS	0,01	0,0%
GESTIÓN VIVIENDA INTERÉS SOCIAL CUMPLIMIENTO PORCENTAJES DE SUELO DESTINADOS A PROGRAMAS VIS PARA PREDIOS SUJETOS A LOS TRATAMIENTOS URBANÍSTICOS DE DESARROLLO Y RENOVACIÓN URBANA	0,01	0,0%
ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS DE INMUEBLES MUNICIPALES	0,00	0,0%
AFILIACIÓN SALUD, PENSIÓN, CESANTÍAS, CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR Y ARP	0,00	0,0%
SALDAR RPS Y CDPS	0,00	0,0%
RETIRO DEL SERVICIO Y/O DE UN SERVIDOR PÚBLICO	0,00	0,0%
LIBRANZAS	0,00	0,0%
RENDICIÓN DE CUENTAS	0,00	0,0%
APERTURA DE CUENTAS	0,00	0,0%
LICENCIA ORDINARIA O NO REMUNERADA	0,00	0,0%
ENCARGO	0,00	0,0%
PAGO DE CUENTAS A TERCEROS	0,00	0,0%
PLAN ANUAL MENSUALIZADO DE CAJA	0,00	0,0%
TESORERÍA	0,00	0,0%
LEGALIZACIÓN DE AVANCES	0,00	0,0%

PROCEDIMIENTO	CARGA	%
PROCEDIMIENTO DE CONTABILIDAD	0,00	0,0%
INVENTARIO DE BIENES EN SERVICIO	0,00	0,0%
RECIBO DE ELEMENTOS POR LOS FUNCIONARIOS DEL BIF	0,00	0,0%
INGRESO DE ELEMENTOS POR COMPRA DE BIENES DEVOLUTIVOS Y BIENES DE CONSUMO	0,00	0,0%
INGRESO DE BIENES POR DONACIÓN	0,00	0,0%
INGRESO DE BIENES POR TRASPASO DE OTRAS ENTIDADES	0,00	0,0%
INGRESO DE BIENES POR SOBRANTES	0,00	0,0%
INGRESO DE BIENES FALTANTES	0,00	0,0%
INGRESO DE LOS BIENES A LAS PÓLIZAS DE SEGURO	0,00	0,0%
INGRESO DE BIENES EN PRÉSTAMO O COMODATO	0,00	0,0%
BAJA POR PÉRDIDA DE BIENES O POR HURTO	0,00	0,0%
BAJA DE BIENES POR CASO FORTUITO O FUERZA MAYOR	0,00	0,0%
BAJA DE BIENES INSERVIBLES O INNECESARIOS	0,00	0,0%
APLICACIÓN DE EMBARGOS	0,00	0,0%
SELECCIÓN, VINCULACIÓN Y PERMANENCIA DE UN SERVIDOR PÚBLICO	0,00	0,0%
SOPORTE O ASESORÍA JURÍDICA A DEPENDENCIAS	0,00	0,0%
ASISTENCIA A ACTOS O REUNIONES POR DELEGACIÓN DE LA DIRECCIÓN	0,00	0,0%
PERMISOS PARA USO DEL ESPACIO PÚBLICO TEMPORALES, PARQUES, VIAS, ZONAS VERDES	0,00	0,0%
DEPURACIÓN DE BENEFICIARIOS SUBSIDIOS DE VIVIENDA POR NO CUMPLIR REQUISITOS DE LEY	0,00	0,0%
PROCEDIMIENTO PARA POSTULACIÓN DE PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL RURAL	0,00	0,0%
RESTITUCIÓN DEL SUBSIDIO SOLICITADO POR RENUNCIA DEL BENEFICIARIO	0,00	0,0%
POSTULACIÓN PARA SUBSIDIOS MUNICIPALES COMPLEMENTARIOS PARA VICTIMAS DEL DESPLAZAMIENTO FORZADO DE VIVIENDA A POBLACIÓN DESPLAZADA	0,00	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>20,74</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: elaboración propia basados en los resultados de las entrevistas de cargas laborales

Adicionalmente se debe validar los procedimientos que no cuenta con carga laboral con el objetivo de analizar si deben hacer parte de la organización, si están claramente identificados por los responsables de su ejecución o si deben ser eliminados del sistema de gestión de la Entidad.

### **3.5. ANÁLISIS ESTRUCTURA ACTUAL**

La estructura organizacional actual de del Banco Inmobiliario de Floridablanca se encuentra establecida mediante Acuerdo No. 002 de 2017, en cuyo artículo 4 fijo la siguiente estructura interna:

1. Junta Directiva
2. Dirección General
3. Área Técnica
4. Secretaría General y Administrativa

La representación gráfica de distribución estructural de la entidad se puede detallar a continuación:

Gráfica 2. Organigrama actual Banco Inmobiliario de Floridablanca (Acuerdo No. 002 de 2017)



Fuente: Acuerdo No. 002 de 2017

De acuerdo con la distribución de las competencias institucionales se puede evidenciar que la Entidad presenta una estructura funcional, la cual es el tipo de estructura más común en las entidades públicas, el criterio fundamental para dividir responsabilidades se establece mediante una especialización del trabajo por dependencias similares y fomenta la creación de especialistas en las diferentes funciones con un alto grado de conocimientos y experiencia en las mismas.

En la tabla a continuación se describen las competencias y responsabilidades constitucionales y legales del BIF y la dependencia a la cual se encuentra asignada dicha actividad.

Tabla 20. Distribución funcional estructura organizacional BIF

NORMA	COMPETENCIA O RESPONSABILIDAD	DEPENDENCIA O ÁREA	OBSERVACIONES
Numeral 1, artículo 4,	Gestionar, viabilizar e implementar el plan de ordenamiento territorial mediante la combinación de	Área Técnica	Si bien existen procedimientos que están alineados con

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

NORMA	COMPETENCIA O RESPONSABILIDAD	DEPENDENCIA O ÁREA	OBSERVACIONES
Acuerdo No. 016 de 2004	métodos y procedimientos de carácter administrativo, financiero y de gestión del suelo.		el cumplimiento de este objetivo, no se encontraron que las actividades de planificación incorporen como base de esta los instrumentos de planificación definidos en el numeral 1.1 del artículo 4.
Numeral 2, artículo 4, Acuerdo No. 016 de 2004	Desarrollar una política de vivienda de interés social para el municipio de Floridablanca.	Área Técnica	Si bien dentro de la estructura actual el área Técnica tiene asignadas las funciones relacionadas con el desarrollo de la política de vivienda, no se evidencia en el manual de funciones de la entidad empleos que tengan asignadas las responsabilidades relacionadas con las capacitaciones en organización comunitaria e inversión social de los proyectos, la gestión de microcréditos, el apoyo en el sistema cooperativo, las líneas de redescuento y vivienda para las PYMES; a su vez, no se cuenta con procedimientos que detallen el desarrollo de dichas funciones misionales.
Numeral 3, artículo 4, Acuerdo No. 016 de 2004	Cooperación e intermediación de proyectos.	Área Técnica	En el SGC se describe el procedimiento de Gestión de Proyectos, el cual se encuentra relacionado con el cumplimiento de este objetivo.

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional*  
*Año 2022*

NORMA	COMPETENCIA O RESPONSABILIDAD	DEPENDENCIA O ÁREA	OBSERVACIONES
<p>Numeral 4, artículo 4, Acuerdo No. 016 de 2004</p>	<p>Administración de los inmuebles municipales y espacio público.</p>	<p>Área Técnica</p>	<p>En el SGC se describe el procedimiento de Administración de Inventarios de Inmuebles Municipales y de Inventario de Mobiliario Urbano del Municipio, los cuales se encuentran relacionados con el cumplimiento de este objetivo,</p>
<p>Numeral 5, artículo 4, Acuerdo No. 016 de 2004</p>	<p>Control del ejercicio de la actividad inmobiliaria.</p>	<p>Área Técnica</p>	<p>Este objetivo se encuentra desarrollado a través de varios procedimientos del SGC, lo que resalta el enfoque de control del SGC de la entidad.</p>
<p>Ley 87 de 1993</p>	<p>Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Secretaría General y Administrativa</p>	<p>En el Acuerdo de estructura no se define esta responsabilidad específicamente; sin embargo, el empleo que las contiene se encuentra asignado a dicha área.</p>
<p>Ley 1952 de 2019 Ley 2094 de 2021</p>	<p>Código Disciplinario, etapas procesales y separación de las atribuciones de instrucción y juzgamiento.</p>	<p>Secretaría General y Administrativa</p>	<p>En el Acuerdo de estructura no se define esta responsabilidad específicamente; sin embargo, el empleo que las contiene encuentra asignado a dicha área. Por otra parte, no se da cumplimiento a lo establecido en el artículo 12 de la Ley 1952 de 2019 modificado por el artículo 3 de la Ley 2094 de 2021</p>
<p>Decreto 1499 de 2017</p>	<p>Implementación Modelo Integrado de Planeación y Gestión</p>	<p>Secretaría General y Administrativa</p>	<p>Se deben asignar las responsabilidades a cada una de las líneas de defensa en concordancia con la</p>

NORMA	COMPETENCIA O RESPONSABILIDAD	DEPENDENCIA O ÁREA	OBSERVACIONES
			Política de Control Interno.
Decreto 1072 de 2015 Resolución No. 312 de 2019	Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST	No se encuentra asignada la función	Se deben asignar las responsabilidades del SG SST a un empleo de la planta de la Entidad.

### Cumplimiento artículo 3 Ley 2094 de 2021

#### Contexto normativo

La Ley 1952 de 2019 establece en su artículo 93, modificado por el Artículo 14 de la Ley 2094 de 2021, que en materia de control disciplinario interno toda entidad u organismo del Estado, con excepción de las competencias de la Comisión Nacional de Disciplina Judicial y las Comisiones Seccionales de Disciplina Judicial, deben organizar una unidad u oficina del más alto nivel, cuya estructura jerárquica permita preservar la garantía de la doble instancia. En cuanto el término del más alto nivel el parágrafo 1 del artículo en mención señala, *“Se entiende por oficina del más alto nivel la conformada por servidores públicos mínimo del nivel profesional de la administración. El jefe de la Oficina de Control Disciplinario Interno deberá ser abogado y pertenecerá al nivel directivo de la entidad.”*

A su vez, el artículo 12 de la Ley 1952 de 2019 modificado por el artículo 3 de la Ley 2094 de 2021 establece, *“El **disciplinable deberá ser investigado y luego juzgado por funcionario diferente, independiente, imparcial y autónomo que sea competente, quienes deberán actuar con observancia formal y material de las normas que determinen la ritualidad del proceso, en los términos de este código y dándole prevalencia a lo sustancial sobre lo formal.** En el proceso disciplinario debe garantizarse que el funcionario instructor no sea el mismo que adelante el juzgamiento. Todo disciplinable tiene derecho a que el fallo sancionatorio sea revisado por una autoridad diferente, su trámite será el previsto en esta ley para el recurso de apelación. En el evento en que el primer fallo sancionatorio sea proferido por el Procurador General de la Nación, la doble conformidad será resuelta en la forma indicada en esta ley.”*

#### Implementación en las entidades

De lo anterior, se concluye que las entidades obligadas por la Ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021, deben garantizar los siguientes aspectos mínimos:

- a. La estructuración de una oficina o unidad que se encargue de conocer los procesos disciplinarios promovidos en contra de los servidores y ex servidores de la entidad. Dicha oficina o unidad deberá estar integrada, como mínimo, por servidores de nivel profesional y por un jefe de oficina, perteneciente al nivel directivo, a quien se le exigirá el título de abogado.
- b. La segregación funcional en lo que respecta a las etapas de instrucción y juzgamiento del proceso de control disciplinario interno, “[...] *de manera que [estas etapas las asuman] dependencias diferentes e independientes entre sí [...]*”. Lo anterior, según los lineamientos impartidos por la Procuraduría General de la Nación, a través de la Directiva 13 del 16 de julio de 2021, significa que las funciones de instrucción y juzgamiento en la primera instancia no podrían concentrarse en la misma oficina.

Para dar cumplimiento a lo anterior, el Departamento Administrativo de la Función Pública a través de la Circular No. 100 – 02 del 3 de marzo de 2022, recomendó a las entidades a quienes les aplica la normativa en mención, adelantar una revisión y análisis de sus capacidades institucionales, con el propósito de implementar alternativas que les permita dar cumplimiento a esta Ley.

Dentro del análisis de capacidades institucionales resalta los siguientes elementos:

1. Modificar su estructura organizacional y las funciones de sus dependencias
2. Garantizar la suficiencia de personal de planta
3. Modificar su manual específico de funciones y de competencias laborales.

Para el caso concreto del Banco Inmobiliario de Floridablanca y dado el bajo volumen de procesos disciplinarios se recomienda realizar la distribución de las etapas de instrucción y juzgamiento entre las áreas ya existentes teniendo en cuenta los requisitos normativos relacionados con la independencia y el perfil profesional de quien adelanta cada etapa.

### **3.6. ANÁLISIS PLANTA DE PERSONAL ACTUAL**

La planta de personal, es el conjunto de los empleos permanentes requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas a una organización, identificados y ordenados jerárquicamente y que corresponden al sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de cargos establecido mediante el Decreto Ley 785 de 2005.

La planta de personal vigente del Banco Inmobiliario de Floridablanca, BIF, ha tenido la siguiente evolución:

El artículo 13 del Acuerdo Municipal No. 016 de 2004:

Un (1) directivo grado 03 para el cargo de Director General

Un (1) profesional grado 04

Un (1) profesional grado 03

Un (1) administrativo grado 03

Acuerdo No. 003 de 2005:

Un (1) directivo

Tres (3) profesionales

Tres (3) técnicos

Un (1) asistencial

Acuerdo No. 002 de 2010: Adiciona dos (2) empleos del nivel profesional.

Acuerdo No. 007 de 2017: Adiciona un (1) empleo del nivel directivo.

Resolución No. 250 de 2018: Adiciona tres (3) empleos del nivel profesional.

Resolución No. 099 de 2019: Adiciona dos (2) empleos del nivel profesional.

Teniendo en cuenta la evolución de la planta de empleos del BIF, a continuación se detalla la relación de los cargos vigentes:

*Tabla 21. Planta de empleos vigente BIF*

No. Empleos	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO
<b>DESPACHO DEL DIRECTOR</b>			
1	Director General	050	04
1	Secretario General Entidad Descentralizada	054	02
<b>PLANTA GLOBAL</b>			

<b>No. Empleos</b>	<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>GRADO</b>
2	Profesional Especializado	222	04
1	Profesional Especializado	222	02
1	Profesional Universitario	219	04
2	Profesional Universitario	219	03
4	Profesional Universitario	219	01
1	Técnico Operativo	314	04
2	Técnico Operativo	314	03
1	Técnico Operativo	314	01
1	Secretario	440	03
<b>17</b>	<b>TOTAL</b>		

Fuente: Artículo 2 Resolución No. 099 de 2019

De acuerdo con la forma en que esta establecida la planta de empleos de la Entidad se puede deducir que es una planta global de empleos, esto es, aquella que tiene como requisitos indispensables: el estudio previo de necesidades y la configuración de su organización, existiendo una relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones de la entidad, sin identificar su ubicación en las unidades o dependencias que hacen parte de la organización interna de la institución.

Con este modelo el nominador de la Entidad, podrá distribuir los empleos y ubicarlos de acuerdo con las necesidades del servicio, para cumplir con los planes, programas y proyectos trazados por la entidad. Sin embargo, no se evidenció la existencia de un acto administrativo en el que se detalle la distribución de dichos empleos, más allá de lo detallado en el área funcional de los empleos descrita en el manual de funciones vigente del BIF (Resolución No. 106 de 2019).

A su vez de la revisión realizada se pudo evidenciar que el 65% de la planta de empleos se encuentra soportando las áreas administrativas de la Entidad, mientras que el área Técnica, donde se centra la misión institucional, cuenta con el 35% de los empleos creados.

### **3.7. ANÁLISIS DE MANUAL DE FUNCIONES**

El Manual específico de funciones y de competencias laborales es un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de una entidad y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos. Se

constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en una entidad u organismo (Función Pública, 2012).

### **De la naturaleza de las funciones de los empleos**

Dichas funciones deben estar enmarcadas en la naturaleza de los empleos descrita en el artículo 4 del Decreto Ley 785 de 2005 así:

*<<Nivel Directivo. Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de Dirección General, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.*

*Nivel Asesor. Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial.*

*Nivel Profesional. Agrupa los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, reconocida por la ley y que según su complejidad y competencias exigidas les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.*

*Nivel Técnico. Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.*

*Nivel Asistencial. Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.>>*

Revisadas las funciones asignadas a los empleos mediante la Resolución No. 106 de 2019, se concluye lo siguiente:

- ✓ Las funciones asignadas a los empleos del nivel directivo encajan dentro de la naturaleza del nivel definida en el artículo 4 del Decreto Ley 785 de 2005; sin embargo, las funciones del empleo Secretario General de Entidad Descentralizada contiene un gran número de funciones administrativas que no

guardan afinidad por lo que se sugiere el fortalecimiento de la estructura administrativa a través de la división y especialización de las áreas.

- ✓ Las funciones asignadas a los empleos del nivel profesional y técnico encajan dentro de la naturaleza del nivel definida en el artículo 4 del Decreto Ley 785 de 2005.
- ✓ En las funciones esenciales del cargo del nivel asistencial se encontraron tareas que requieren la aplicación de ciertos conocimientos técnicos, por lo que no se considera enmarcada en la naturaleza del nivel del empleo, razón por la cual se sugiere realizar una revisión y ajuste de dichas responsabilidades.

### De los requisitos de formación y experiencia de los empleos.

Para los empleos del nivel territorial se deberá tener en cuenta los límites mínimos y máximos establecidos en el numeral 13.2 del artículo 13 del Decreto Ley 785 de 2005 como se resume en la gráfica a continuación:

Gráfica 3. Límites mínimos y máximos requisitos de los empleos por nivel y categoría (Decreto Ley 785 de 2005)

Nivel jerárquico	Departamentos, distritos y municipios de categorías especial, primera, segunda y tercera	Departamentos, distritos y municipios de categorías cuarta, quinta y sexta
Directivo	<b>Mínimo:</b> Título profesional y experiencia <b>Máximo:</b> Título profesional y título de postgrado y experiencia	<b>Mínimo:</b> Título de Tecnólogo o de profesional y experiencia <b>Máximo:</b> Título profesional, título de postgrado y experiencia
	Se exceptúan los empleos cuyos requisitos estén fijados por la Constitución Política o la Ley.	
Asesor	<b>Mínimo:</b> Título profesional y experiencia <b>Máximo:</b> Título profesional, título de postgrado y experiencia	<b>Mínimo:</b> Al fijar el requisito específico podrá optar por el título de formación técnica profesional o terminación y aprobación de tres (3) años de educación superior <b>Máximo:</b> Título profesional, título de postgrado y experiencia
Profesional	<b>Mínimo:</b> Título profesional <b>Máximo:</b> Título profesional, título de postgrado y experiencia	<b>Mínimo:</b> Título profesional <b>Máximo:</b> Título profesional, título de postgrado y experiencia
Técnico	<b>Mínimo:</b> Diploma de bachiller en cualquier modalidad. <b>Máximo:</b> Al fijar el requisito específico, podrá optar por el título de formación técnica profesional o tecnológica y experiencia, por la terminación y aprobación del pènsum académico de educación superior en formación profesional y experiencia.	<b>Mínimo:</b> Terminación y aprobación de cuatro (4) años de educación básica secundaria y curso específico, mínimo de sesenta (60) horas, relacionado con las funciones del cargo. <b>Máximo:</b> Al fijar el requisito específico, podrá optar por título de formación tecnológica y experiencia o terminación, por la aprobación del pènsum académico de educación superior en formación profesional y experiencia.
Asistencial	<b>Mínimo:</b> Terminación y aprobación de educación básica primaria. <b>Máximo:</b> Diploma de bachiller en cualquier modalidad y experiencia.	<b>Mínimo:</b> Terminación y aprobación de tres (3) años de educación básica primaria. <b>Máximo:</b> Diploma de bachiller en cualquier modalidad y experiencia.

Fuente: Guía de diseño y rediseño institucional – DAFP (2018)

Aunado a lo anterior, el artículo 2.2.3.5 donde se establece, *“Para efectos de la identificación de las disciplinas académicas de los empleos que exijan como requisito el título o la aprobación de estudios en educación superior, de que trata el artículo 23 del Decreto Ley 785 de 2005, las entidades y organismos identificarán en el manual de funciones y de competencias laborales los Núcleos Básicos del Conocimiento -NBC- que contengan las disciplinas académicas o profesiones, de acuerdo con la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES (...).”*

A su vez es de resaltar que en concordancia con el artículo 2.2.3.6 del Decreto 1083 de 2015, *“Para el ejercicio de los empleos correspondientes a los diferentes niveles jerárquicos, que tengan requisitos establecidos en la Constitución Política o en la ley, se acreditarán los allí señalados, sin que sea posible modificarlos o adicionarlos en los manuales específicos de funciones y de competencias laborales.”*

En cuanto a las equivalencias se debe dar aplicación a lo definido en el artículo 25 del Decreto Ley 785 de 2005 donde se establece que, *“Las autoridades territoriales competentes, al establecer el manual específico de funciones y de requisitos, no podrán disminuir los requisitos mínimos de estudios y de experiencia, ni exceder los máximos señalados para cada nivel jerárquico. Sin embargo, de acuerdo con la jerarquía, las funciones, las competencias y las responsabilidades de cada empleo, podrán prever la aplicación de las siguientes equivalencias (...).”*

Teniendo en cuenta el marco legal mencionado y analizados los requisitos de los empleos dispuestos en la Resolución No. 106 de 2019 se evidenció lo siguiente:

- ✓ Los requisitos de formación se encuentran agrupados por NBC como lo establece el artículo artículo 2.2.3.5 del Decreto 1083 de 2015.
- ✓ Los requisitos de formación y experiencia cumplen con los límites mínimos y máximos establecidos en el Decreto Ley No. 785 de 2005.
- ✓ Las equivalencias establecidas en los empleos cumplen con lo establecido en el artículo 25 del Decreto Ley 785 de 2005.
- ✓ No se evidencia una escala técnica de requisitos en los empleos del nivel profesional, donde se encuentran empleos con una menor formación y un grado salarial igual o superior a otros empleos con mayores requisitos.

## **De la estructura general del manual de funciones**

En lo relacionado con el contenido del manual específico de funciones y de competencias laborales se debe tener en cuenta lo establecido en el artículo 2.2.3.8 del Decreto 1083 de 2015 en el que cual se establece, *“El manual específico de funciones y de competencias laborales deberá contener como mínimo: 1. Identificación y ubicación del empleo; 2. Contenido funcional: que comprende el propósito y la descripción de funciones esenciales del empleo; 3. Conocimientos básicos o esenciales; 4. Requisitos de formación académica y experiencia.”*

Teniendo en cuenta lo anterior y el análisis realizado al manual de funciones de la Entidad establecido mediante Resolución No. 106 de 2019 se evidencia que dicho documento contiene la información básica requerida.

## **Del análisis de las funciones actuales**

Para el análisis de las funciones que se encuentran actualmente establecidas mediante Resolución No. 106 de 2019 se aplicó una ficha para la identificación de las funciones específicas de los empleos de la planta de personal del BIF. En dicho formulario cada funcionario debió evaluar el grado de cumplimiento de las funciones que tiene actualmente el empleo en el que se encuentra nombrado; a su vez, debía relacionar las funciones que desempeña pero que no se encuentran documentadas a fin de que sean formalizadas en el acto administrativo pertinente.

Una vez levantada dicha información se realizó una validación con los superiores inmediatos de cada uno de los empleos y se consolidó dicha información la cual servirá como insumo para la formulación del manual de funciones, requisitos y competencias laborales de los empleos de la Entidad. Las fichas con la información recolectada hacen parte de los anexos de este estudio.

## **3.7. ANÁLISIS ESCALA SALARIAL ACTUAL**

La escala salarial es un mecanismo de organización de las asignaciones básicas de los empleos pertenecientes a la planta de personal de las entidades, la cual es visible en las características del empleo como un número de orden para cada denominación de empleo dentro de una escala progresiva de salarios, según la complejidad y responsabilidad inherente al ejercicio de sus funciones.

Así lo precisó el Consejo de Estado [Sala de Consulta y Servicio Civil, 1393, 2002] *“la asignación básica correspondiente a cada empleo, según el artículo 13 del Decreto 1042 de 1978, está determinada por sus funciones y responsabilidades, así como por los requisitos de conocimientos y experiencia requeridos para su ejercicio, según la denominación y el grado establecidos en la nomenclatura y la escala del respectivo nivel”.*

Para el establecimiento de dicha escala se debe tener en cuenta el acto administrativo mediante el cual se fijan los límites máximos salariales de los Gobernadores, Alcaldes y empleados públicos de las entidades territoriales, los cuales son expedidos anualmente por el Presidente de la República; para el año 2022 el decreto vigentes es el Decreto No. 462 de 2022 en el cual en su artículo 7 define, *“El límite máximo de la asignación básica mensual de los empleados públicos de las entidades territoriales para el año 2022 queda determinado así:”*

*Tabla 22. Límites máximos asignaciones básicas nivel territorial*

<b>NIVEL JERÁRQUICO SISTEMA GENERAL</b>	<b>LÍMITE MÁXIMO ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL</b>
DIRECTIVO	15.901.409
ASESOR	12.710.497
PROFESIONAL	8.879.305
TÉCNICO	3.291.615
ASISTENCIAL	3.258.955

Fuente: artículo 7 Decreto No. 462 de 2022

Aunado a lo anterior en el artículo 8 ibídem se establece, *“Ningún empleado público de las entidades territoriales podrá percibir una asignación básica mensual superior a los límites máximos establecidos en el artículo 7° del presente Decreto.*

*En todo caso, ningún empleado público de las entidades territoriales podrá devengar una remuneración total mensual superior a la que corresponde por todo concepto al Gobernador o Alcalde respectivo.”*

En el Banco Inmobiliario de Floridablanca la escala salarial actual fue establecida mediante Acuerdo de Junta Directiva No. 005 de 2018 la cual fue ajustada para la vigencia 2022 mediante Resolución No. 118 de 2022 como se detalla a continuación:

*Tabla 23. Escala salarial vigente BIF*

<b>GRADO/NIVEL</b>	<b>DIRECTIVO</b>	<b>ASESOR</b>	<b>PROFESIONAL</b>	<b>TÉCNICO</b>	<b>ASISTENCIAL</b>
1	8.438.002	8.960.640	4.255.664	3.262.710	2.763.466

GRADO/NIVEL	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
2	9.030.374	10.062.073	5.106.797	3.277.960	2.792.660
3	10.063.133	12.411.458	6.311.808	3.290.671	3.257.681
4	12.479.650		7.295.571	3.291.615	
5			7.311.876		
6			7.718.030		
7			8.603.255		
8			8.792.180		
9			8.879.302		

Fuente: Resolución No. 118 de 2022

### 3.8. ANÁLISIS PERFILES LABORALES

La identificación de perfiles y competencias laborales, en el marco del desarrollo del estudio técnico de rediseño institucional- fase diagnóstica del BIF, es un instrumento técnico que permite identificar con claridad los perfiles laborales de los empleos de planta; una apropiada toma de decisiones respecto de la planta de personal, en relación con los ajustes y demás acciones dirigidas al adecuado aprovechamiento de las habilidades duras individuales en el desarrollo de los distintos procesos que se llevan a cabo en cumplimiento del objeto misional en la entidad, así mismo, aquellos empleos nuevo susceptibles de la aplicación de derecho preferente, (empleos de carrera administrativa), al momento de proveer los empleos surgidos como resultado de la implementación del estudio técnico de rediseño institucional - fase de diseño.

En este orden, este estudio, se basa en la revisión de información física contenida en los archivos de historias laborales del personal vinculado en carrera administrativa y provisionalidad, en todo lo relacionado con: experiencia laboral, educación formal y la educación para el trabajo y el desarrollo humano (educación no formal). En esta medida, se realizó la revisión de 16 historias laborales (hojas de vida) mediante la utilización de un instrumento de captura de información diseñado por la Escuela Superior de Administración Pública-ESAP, con base en los parámetros establecidos por la Función Pública y de conformidad con lo dispuesto en la Ley 115 de 1994, Decreto Ley 785 de 2005 y Decreto 1083 de 2015.

De esta manera, es importante precisar lo siguiente: Con relación a las certificaciones de los cursos específicos de educación para el trabajo y el desarrollo humano-Educación no formal, se tomaron aquellas que cumplen con los requisitos establecidos en los artículos 10 y 12 del Decreto Ley 785 de 2005, donde se establece:

*“ARTÍCULO 10. Certificación de los cursos específicos de educación no formal (La denominación de Educación no formal fue reemplazada por: Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, por el art. 1 de la Ley 1064 de 2006). Los cursos específicos de educación no formal se acreditarán mediante certificados de aprobación expedidos por las entidades debidamente autorizadas para ello. Dichos certificados deberán contener, como mínimo, los siguientes datos:*

- 10.1. Nombre o razón social de la entidad.*
- 10.2. Nombre y contenido del curso.*
- 10.3. Intensidad horaria.*
- 10.4. Fechas de realización”*

*“ARTÍCULO 12. Certificación de la experiencia. La experiencia se acreditará mediante la presentación de constancias escritas, expedidas por la autoridad competente de las respectivas instituciones oficiales o privadas. Cuando el interesado haya ejercido su profesión o actividad en forma independiente, la experiencia se acreditará mediante declaración del mismo.*

*Las certificaciones de experiencia deberán contener, como mínimo, los siguientes datos:*

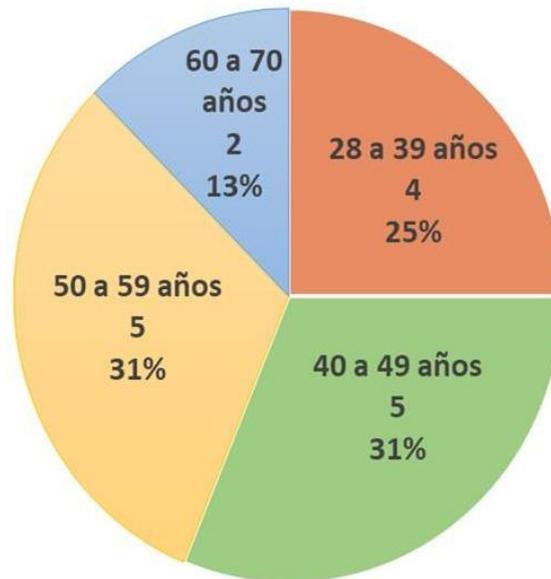
- 12.1. Nombre o razón social de la entidad o empresa.*
- 12.2. Tiempo de servicio.*
- 12.3. Relación de funciones desempeñadas”*

En este orden, se esclarece que las certificaciones de capacitación y experiencia laboral que no cuentan con los requisitos anteriormente expuestos fueron excluidas del ejercicio.

Finalmente, es importante aclarar que, la puntuación arrojada por el instrumento no es considerada para este estudio, toda vez que la importancia del mismo, corresponde a la identificación de los perfiles y por tanto al registro de todas las evidencias de formación y experiencia contenidas en el archivo físico, durante el ejercicio; las ponderaciones se traen a colación, en razón a que el instrumento se entrega íntegro para su permanente actualización, a fin de que a partir de la implementación del estudio técnico, se pueda aplicar el derecho preferente al momento de ocupar los empleos vacantes que se creen como consecuencia del rediseño y/o del movimiento en escalera que se genere en razón del mismo.

En razón a lo anterior, a continuación, se analizan los datos encontrados en los expedientes revisados, iniciando con la edad del personal objeto de estudio, de la siguiente manera:

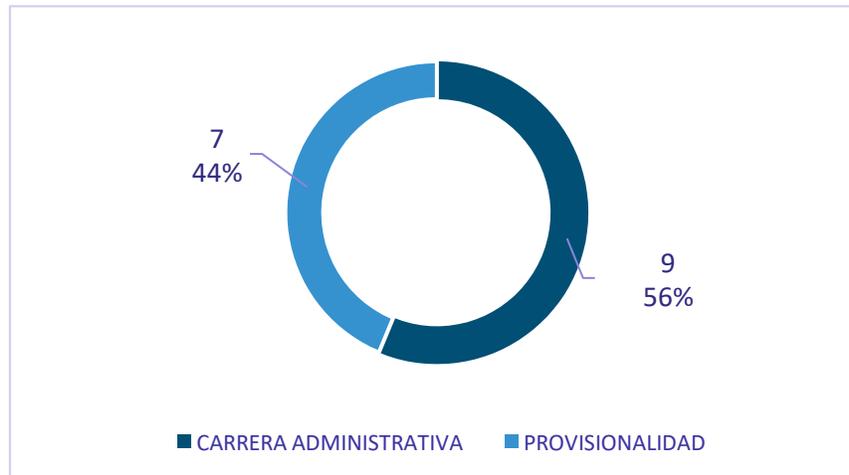
Gráfica 4. Rango de edad del personal



De conformidad con lo indicado en la gráfica, se observa que los mayores porcentajes se encuentran en los rangos de edad entre los 40 a 49 y 20 a 59 con 5 funcionarios lo que equivale al 31% respectivamente, seguidamente se encuentra el personal en el rango ente años 28 a 39 años de edad, con 4 funcionarios, lo que equivale al 25% y dos funcionarios en el rango de edad entre los 60 y 70 años, lo que corresponde al 13%.

Ahora en relación con el tipo de vinculación se encuentra que la entidad cuenta con 9 empleos vinculados en carrera administrativa y 7 vinculados en provisionalidad, como se observa en la gráfica:

Gráfica 5. Tipo de vinculación



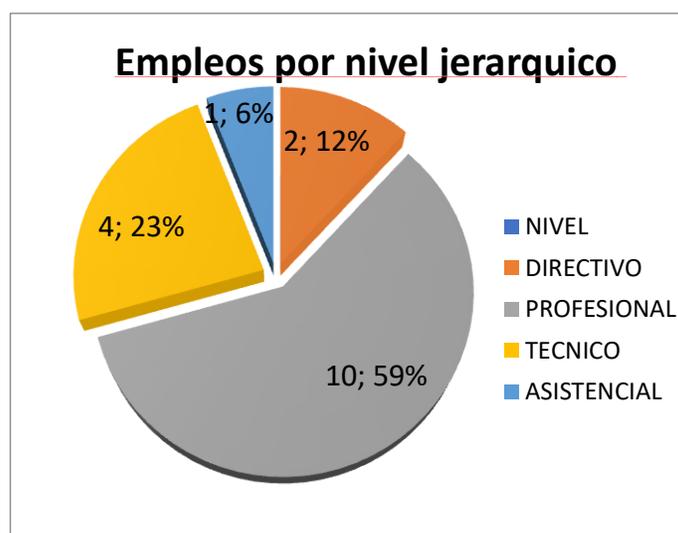
En este orden, se observa que el 56% del personal está vinculado en carrera administrativa y el 44% está vinculado en provisionalidad. Ahora, si se compara la vinculación con los rangos de edad, tenemos que el personal de carrera se encuentra mayoritariamente entre los 50 y 70 años de edad, con 6 de 9 funcionarios, lo cual supone que la entidad debe proyectarse a iniciar un proceso de transferencia de conocimiento a fin de mantener la memoria institucional. Es importante indicar que un empleo de profesional especializado, código 222, grado 07, actualmente se encuentra en situación administrativa de comisión para desempeñar empleo de periodo, por tanto, actualmente en la planta están vinculados ocho (8) empleos de carrera, de los 9 creados en la planta.

A la fecha cuenta con las siguientes situaciones administrativas:

- **Seis cargos en vacancia definitivas reportadas a la opec:**
  - ✓ (1) profesional Universitario Grado 04;
  - ✓ (1) Profesional Especializado Grado 02;
  - ✓ (4) Profesionales Universitarios grado 01
- **Siete nombramiento en provisionalidad en la planta de personal:**
  - ✓ 5 en empleos en vacancia definitiva; 1 profesional universitario Grado 4 Y 4 nombramientos provisional en el empleo de Profesional universitario Grado 1.
  - ✓ 2 nombramientos en vacancias temporales (uno en técnico operativo Grado 3 y uno en el empleo de técnico Grado 01)
- **Tres nombramiento mediante encargo en la planta de personal:**
  - ✓ 1 en vacancia definitiva (profesional especializado Grado 2)
  - ✓ 2 en vacancias temporales (Profesional Especializado Grado 07 y uno en Técnico Operativo Grado 4)

Al observar la información por nivel jerárquico de los empleos se encuentra lo siguiente:

*Gráfica 6. Empleos por nivel*



En razón a la información mostrada en la gráfica se encuentra que el 12% de los empleos son del nivel directivo, el 59% de los empleos son del nivel profesional, el 23% son del nivel técnico y el 6% corresponde al nivel asistencial, es decir, la mayoría de los empleos se encuentran en los niveles técnico y profesional, lo que supone que, la planta global de empleos de la entidad cuenta con un mayor nivel de ejecución y responsabilidad en el desarrollo de los procesos.

En lo relacionado con educación formal se hizo revisión e identificación de la existencia en las hojas de vida, de títulos obtenidos por los funcionarios desde la formación básica secundaria (bachillerato), hasta postgrados pasando por la formación técnica, tecnológica, profesional. A continuación, se muestra la información:

Tabla 24. Educación Formal - Bachillerato

Nro.	EDUCACIÓN FORMAL-BACHILLER	NIVEL			TOTAL
		ASISTENCIAL	TÉCNICO	PROFESIONAL	
1	BACHILLER	1	2		3
2	BACHILLER ACADÉMICO		2	1	3
3	BACHILLER COMERCIAL			2	2
4	BACHILLER TÉCNICO			1	1
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>9</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>11%</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>	

De las 16 historias laborales revisadas siete (7) no tienen evidencia de título de bachiller y nueve (9) si tiene evidencia, en las modalidades de bachiller, bachiller académico, bachiller comercial y bachiller técnico. Dicha formación es requisito

máximo para el nivel asistencial, por tanto, si cuenta con evidencia en la historia laboral.

Respecto de la formación técnica se encuentra lo siguiente:

Tabla 25. Educación formal - Técnica

Nro.	EDUCACIÓN FORMAL-TÉCNICA	NIVEL			TOTAL
		ASISTENCIAL	TÉCNICO	PROFESIONAL	
1	AUXILIAR DE CONTABILIDAD			1	1
2	TÉCNICO EN AUXILIAR ADMINISTRATIVO		1		1
3	TÉCNICO LABORAL EN CONTABILIDAD	1			1
4	TÉCNICO PROFESIONAL EN CONTABILIDAD Y FINANZAS			1	1
5	TÉCNICO PROFESIONAL EN FINANZAS			1	1
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>5</b>

Respecto de la formación técnica se identifican títulos en cinco (5) modalidades, de las cuales tres (3) corresponden al nivel profesional; una al nivel técnico y una al nivel asistencial. Por tanto, de los 6 empleos del nivel técnico, solo uno tiene título técnico en la modalidad de técnico administrativo.

A través de la revisión también se encontraron títulos de formación tecnológica, los cuales se relacionan a continuación:

Tabla 26. Educación formal - Tecnológica o Especialización Técnica

Nro.	EDUCACIÓN FORMAL-TECNOLÓGICA O ESPECIALIZACIÓN TÉCNICA	NIVEL			TOTAL
		ASISTENCIAL	TÉCNICO	PROFESIONAL	
1	TECNÓLOGA EMPRESARIAL		1		1
2	TECNÓLOGO EN DIBUJO ARQUITECTÓNICO		1		1
3	TECNÓLOGO EN OBRAS CIVILES			1	1
4	TECNÓLOGO EN TOPOGRAFÍA		1		1
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

Se observan cuatro (4) modalidades de formación Tecnológica o Especialización Técnica, dónde el nivel técnico relaciona tres (3) programas cursados, como son:

tecnólogo empresarial, tecnólogo en dibujo arquitectónico y tecnólogo en topografía, cada uno con un registro respectivamente. Un (1) registro en el nivel profesional y cero para el nivel asistencial. En este orden tres (3) de los seis empleos del nivel técnico cuentan con título de formación tecnológica.

En relación con la formación profesional se encontró lo siguiente:

*Tabla 27. Educación Formal - Profesional o Especialización Tecnológica*

Nro.	EDUCACIÓN FORMAL- PROFESIONAL O ESPECIALIZACIÓN TECNOLÓGICA	NIVEL			TOTAL
		ASISTENCIAL	TÉCNICO	PROFESIONAL	
1	ABOGADA		1	1	2
2	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS		1	1	2
3	ARQUITECTO			1	1
4	CONTADOR PÚBLICO			4	4
5	INGENIERA DE PETRÓLEOS		1		1
6	INGENIERO CIVIL			1	1
7	INGENIERO MECATRÓNICO			1	1
TOTAL		0	3	9	12

En razón a la información del cuadro se observa que el empleo del nivel asistencial no relaciona formación profesional (esta no es requisito para el empleo); el nivel profesional indica tres (3) registros, en profesiones de abogado, administrador de empresas e ingeniería de petróleos; en el nivel profesional los nueve (9) empleos existentes cuentan con dicha titulación, donde la más preponderante es la formación contaduría pública, con cuatro (4) registros.

Finalmente, en relación con postgrados se identificaron 12 tipos de formación como se indica el siguiente cuadro:

*Tabla 28. Educación formal - Posgrado*

Nro.	EDUCACIÓN FORMAL-POSTGRADO	NIVEL			TOTAL
		ASISTENCIAL	TÉCNICO	PROFESIONAL	
1	ESPECIALISTA EN ASEGURAMIENTO Y CONTROL INTERNO			1	1
2	ESPECIALISTA EN CONTROL FISCAL PARA ENTIDADES PÚBLICAS		1		1
3	ESPECIALISTA EN DERECHO ADMINISTRATIVO			1	1
4	ESPECIALISTA EN DERECHO URBANO		1		1
5	ESPECIALISTA EN FINANZAS			1	1

Nro.	EDUCACIÓN FORMAL-POSTGRADO	NIVEL			TOTAL
		ASISTENCIAL	TÉCNICO	PROFESIONAL	
6	ESPECIALISTA EN GERENCIA EN RIESGOS LABORALES, SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		1		1
7	ESPECIALISTA EN GERENCIA PÚBLICA			1	1
8	ESPECIALISTA EN GERENCIA TRIBUTARIA			1	1
9	ESPECIALISTA EN GESTIÓN HUMANA		1		1
10	ESPECIALISTA EN GESTIÓN PÚBLICA			1	1
11	ESPECIALISTA EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA		1		1
12	ESPECIALISTA UNIVERSITARIO EN GESTIÓN DE EMPRESAS			1	1
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>12</b>

Por lo anterior se establece que personal del nivel asistencial no cuenta con formación en postgrado; el nivel técnico tiene formación en postgrado, en cinco (5) tipos de programas, como son: Especialista en control fiscal para entidades públicas; Especialista en derecho urbano; Especialista en gerencia en riesgos laborales, seguridad y salud en el trabajo; Especialista en gestión humana y Especialista en sistemas de información geográfica, los cuales fueron realizados por dos funcionarios de dicho nivel. Ahora, el nivel profesional indica, siete (7) tipos de formación, cursados por seis (6) funcionarios, es decir uno de ellos tiene doble titulación. Especialista en Gerencia Pública y Especialista Universitario en Gestión de Empresas.

### **3.9. REGISTRO PÚBLICO DE CARRERA ADMINISTRATIVA**

Otro aspecto identificado a través del ejercicio de revisión de las historias laborales fue la verificación del registro de carrera administrativa del personal titular del empleo. A continuación, se relacionan los empleos indicando la identificación del empleo actualmente en la entidad y el último registro que arroja el Registro Público de Carrera Administrativa de la página de la Comisión Nacional del Servicio Civil, CNSC.

**Tabla 29. Estado de avance actualización RPCA**

DATOS ACTUALES DEL EMPLEADO						ULTIMO REGISTRO ANTE LA CNSC				
NOMBRES Y APELLIDOS	NIVEL	TITULAR DEL EMPLEO	CÓDIGO	GRADO	FECHA DE POSESIÓN	ACTO ADMINISTRATIVO DE REGISTRO CNSC	FECHA DEL REGISTRO	DENOMINACIÓN DEL EMPLEO DEL REGISTRO	CÓDIGO	GRADO
ELIZABETH PICO DIAZ	PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	222	07	1/07/2020	No indica	No indica	Profesional Universitario	219	08
HÉCTOR FABIO RODRÍGUEZ DEVIA	PROFESIONAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	222	07	11/11/2020	202111700027405	23/08/2021	Profesional Especializado	222	07
DORIS EUGENIA PABÓN ROZO	PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	03	1/09/2020	2021RES- 400.600.20-15334	No Indica	Profesional Universitario	219	03
ARMANDO JAIMES ORTIZ	PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	03	1/07/2020	20211700026095 1	13/08/2021	Profesional Universitario	219	03
ERIKA LILIANA MONSALVE DIAZ	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	04	31/07/1997	No indica	No indica	Secretaria	No indica	03
LUZ STELLA CADENA SUAREZ,	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	03	23/04/1993	No indica	No indica	Técnico	410	03
JORGE ALBERTO SÁNCHEZ RAMÍREZ	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	03	1/04/2005	597	28/10/1994	Dibujante	No indica	09
CARMEN STHELLA PARRA GALINDO	TÉCNICO	TÉCNICO OPERATIVO	314	01	1/07/2020	20211700034675	14/10/2021	Técnico Operativo	314	01
ZULEY DAYANNA FORERO HURTADO	ASISTENCIAL	SECRETARIO	440	03	1/07/2020	20211700026095	13/08/2021	Secretario	440	03

Como se observa en la tabla, actualmente existen cuatro (4) empleos que requieren Actualización en el Registro Público de Carrera Administrativa, pues su último registro no coincide con los datos consignados en sus historias laborales, ni cómo los identifica la planta de empleos de la entidad.

### 3.10. ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero nos permite generar un diagnóstico de la situación financiera actual de la Entidad en torno a los componentes principales de las finanzas públicas, permitiendo la oportuna toma de decisiones.

#### Ingresos Banco Inmobiliario de Floridablanca 2017 – 2021.

Los ingresos del Banco Inmobiliario de Floridablanca corresponden principalmente a las transferencias municipales en concordancia con el literal c del artículo 6 del Acuerdo Municipal No. 016 de 2004. En las siguientes tablas se detallan los ingresos durante la vigencia 2017 – 2021 en pesos, así como el total por periodo:

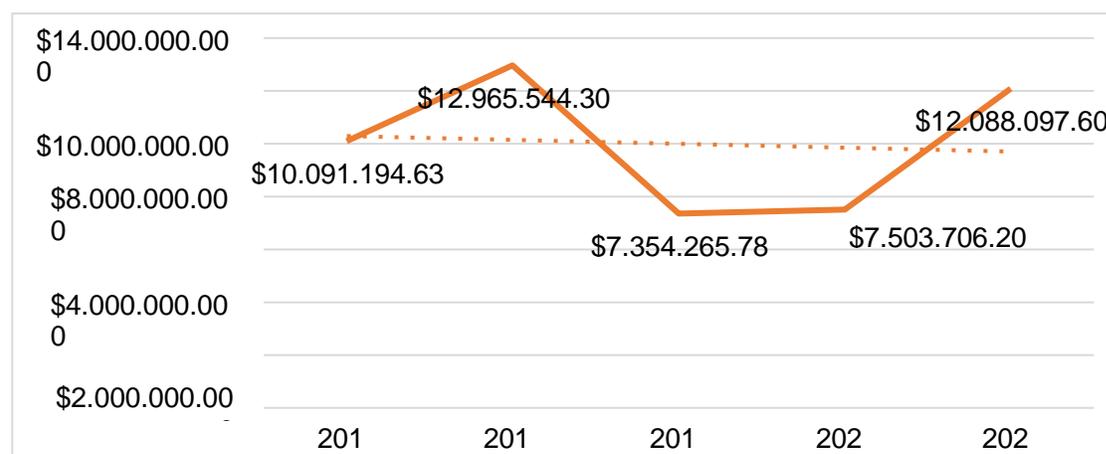
Tabla 30. Ingresos Banco Inmobiliario de Floridablanca en pesos, vigencia 2017 - 2021

INGRESOS	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CORRIENTES</b>	\$8.158.623.866	\$7.119.258.658	\$3.966.889.971	\$7.288.222.487	\$3.801.136.594
TRIBUTARIOS	\$731.366.379	\$1.000.000.000	\$0	\$0	\$0
NO TRIBUTARIOS	\$7.427.257.487	\$6.119.258.658	\$3.966.889.971	\$7.288.222.487	\$3.801.136.594
<b>RECURSOS DE CAPITAL</b>	\$1.932.570.773	\$5.846.285.648	\$3.387.375.810	\$215.483.718	\$7.847.417.762
<b>TOTAL</b>	<b>\$10.091.194.639</b>	<b>\$12.965.544.306</b>	<b>\$7.354.265.781</b>	<b>\$7.503.706.205</b>	<b>\$12.088.097.601</b>

Fuente: información reportada al CHIP.

En la siguiente gráfica se visualiza la variación de los ingresos totales, soportados en su mayor parte por las transferencias del municipio. En el año 2020 ha sido la única, de las vigencias estudiadas, donde se generó una variación negativa del 43,3% producto de la emergencia sanitaria.

Gráfica 7. Ingresos BIF en pesos, vigencia 2017 – 2021



Fuente: Información reportada al CHIP.

### Gastos Banco Inmobiliario de Floridablanca 2017 – 2021.

En relación con los gastos del Banco Inmobiliario de Floridablanca se puede evidenciar que para los años 2017, 2018 y 2019 la prioridad estuvo en el rubro de inversión, mientras que para las vigencias 2020 y 2021 la mayor parte del gasto correspondió a los gastos de funcionamiento. Para las vigencias estudiadas el comportamiento de los gastos de la entidad se detalla en la tabla a continuación:

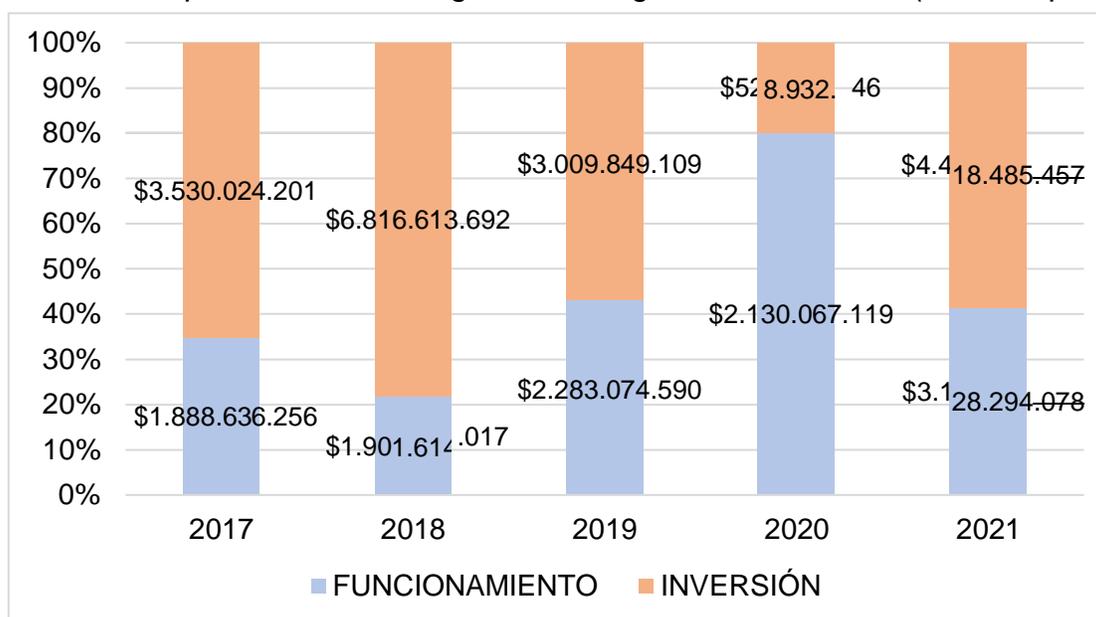
Tabla 31. Gastos BIF 2017 – 2021 (cifras en pesos)

GASTOS	2017	2018	2019	2020	2021
FUNCIONAM.	\$1.888.636.256	\$1.901.614.017	\$2.283.074.590	\$2.130.067.119	\$3.128.294.078
INVERSIÓN	\$3.530.024.201	\$6.816.613.692	\$3.009.849.109	\$528.932.946	\$4.418.485.457
<b>TOTAL</b>	<b>\$5.418.660.457</b>	<b>\$8.718.227.709</b>	<b>\$5.292.923.699</b>	<b>\$2.659.000.065</b>	<b>\$7.546.779.535</b>

Fuente: Información reportada al CHIP.

En la siguiente gráfica se puede observar el comportamiento de los gastos del BIF en el periodo 2017 – 2021, en el cual se evidencia una tendencia creciente leve en las vigencias analizadas.

Gráfica 8. Comportamiento de los gastos BIF vigencia 2017 – 2021 (cifras en pesos)



Fuente: Información reportada al CHIP.

### Capacidad de Ahorro CGS vigencia 2017 – 2021

Teniendo en cuenta la información financiera de la Entidad durante el periodo 2017 – 2022 en la tabla a continuación se realiza un comparativos de los ingresos y gastos corrientes de la Entidad:

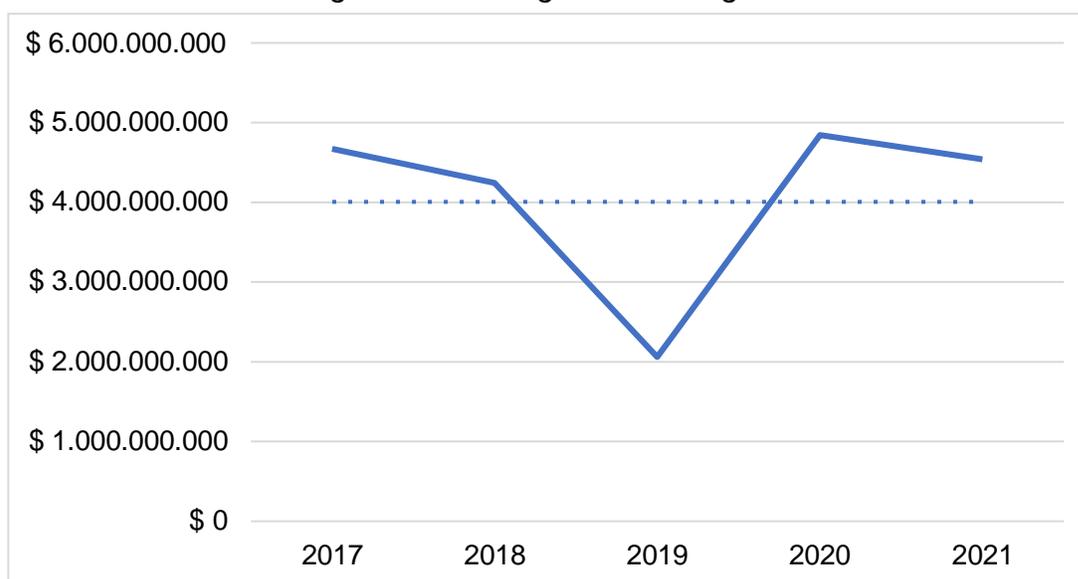
Tabla 32. Comparativo ingresos y gastos vigencia 2017 – 2021 BIF (cifras en pesos)

	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS TOTALES	\$10.091.194.639	\$12.965.544.306	\$7.354.265.781	\$7.503.706.205	\$12.088.097.601
GASTOS DE FUNC.*	\$5.418.660.457	\$8.718.227.709	\$5.292.923.699	\$2.659.000.065	\$7.546.779.535
DIFERENCIA	\$ 4.672.534.182	\$ 4.247.316.597	\$ 2.061.342.082	\$ 4.844.706.140	\$ 4.541.318.066

Fuente: elaboración propia basados en los datos financieros aportados por la Entidad y reportados al CHIP

De la información detallada en la tabla anterior se puede evidenciar que la entidad presenta una tendencia decreciente a nivel general en la vigencia estudiada como se puede detallar en la gráfica a continuación:

Gráfica 9. Diferencia ingresos versus gastos BIF vigencia 2017 - 2021



Fuente: Información reportada al CHIP.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

- ✓ Los procesos Dirección Estratégica, Comunicación y Planes no se encuentran asociados a alguno de los procedimientos documentados en el manual de procedimientos, en cambio, se mencionan algunas áreas de la Entidad como procesos que no existen en el mapa actual, por lo que se recomienda generar una revisión del manual de procedimientos actual en la cual estos documentos sean enmarcados en alguno de los procesos establecidos en el Manual de Operación.
- ✓ Los procedimientos documentados no cuentan con puntos de control asociados a la actividad puntual lo que facilita que se materialicen los riesgos de gestión del proceso, por lo que se sugiere sean incorporados en las actividades en que apliquen.
- ✓ Las descripciones de las actividades de los procedimientos del macroproceso estratégico, en su mayoría, no son específicas; por lo anterior, se sugiere se lleve a cabo una actualización de los procedimientos en los que se establezcan un paso a paso claro para la ejecución de las tareas.
- ✓ Se sugiere adoptar los lineamientos definidos en la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles formulada por el Departamento Administrativo de Función Pública con el objetivo de que sean actualizados los mapas de riesgo institucionales.
- ✓ Teniendo en cuenta la interacción de los procesos estratégicos con las políticas de Gestión de la Información Estadística, y Racionalización de Trámites no se evidencian procedimientos documentados que articulen estas temáticas.
- ✓ Teniendo en cuenta los lineamientos de la política de Gestión Estratégica del Talento Humano del MIPG se sugiere trasladar el proceso de Gestión de Talento Humano al grupo de procesos estratégicos.
- ✓ Se recomienda documentar la caracterización de los procesos Estratégicos teniendo en cuenta su importancia como herramienta táctica para facilitar la descripción del cómo funciona el proceso a través de la identificación de elementos esenciales que permiten la gestión y control del mismo, en esta se deben incorporar como mínimo las entradas, actividades, responsables y salidas de cada uno de los elementos del planear, hacer, verificar y actuar del proceso.
- ✓ El procedimiento de auditorías internas debe ser adaptado a la nueva estructura del modelo estándar de control interno (MECI), descrito en la política de Control Interno del MIPG en el que se busca una alineación con las buenas prácticas de control interno a través del desarrollo de cinco componentes así:

ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo, es por lo anterior, que se recomienda actualizar dicho procedimiento estableciendo un enfoque de evaluación basado en riesgos.

- ✓ Los procedimientos de Identificación del Mapa de Riesgos y Seguimiento y Control del Mapa de Riesgos se recomiendan sean actualizados de acuerdo con la nueva versión de la Guía de Administración del Riesgo de Función Pública en cuanto a riesgos de Gestión, Seguridad Digital y Corrupción.
- ✓ Los procedimientos documentados de los procesos misionales guardan un alto grado de relación con las responsabilidades y competencias de la Entidad, sin embargo, se sugiere validar la actualidad normativa que enmarca cada uno de ellos con el objetivo de realizar los ajustes razonables.
- ✓ Los procedimientos documentados no cuentan con puntos de control asociados a la actividad puntual lo que facilita que se materialicen los riesgos de gestión del proceso, por lo que se sugiere sean incorporados en las actividades en que apliquen.
- ✓ Se recomienda documentar la caracterización de los procesos Misionales teniendo en cuenta su importancia como herramienta táctica para facilitar la descripción del cómo funciona el proceso a través de la identificación de elementos esenciales que permiten la gestión y control del mismo, en esta se deben incorporar como mínimo las entradas, actividades, responsables y salidas de cada uno de los elementos del planear, hacer, verificar y actuar del proceso.
- ✓ Se sugiere revisar y actualizar los procedimientos asociados al procedimiento de Control Interno Disciplinario alineándolos con la normatividad vigente aplicable, principalmente la Ley 2094 de 2021.
- ✓ Se sugiere revisar y actualizar el procedimiento de retiro del servicio perteneciente al proceso de Gestión de Talento Humano teniendo en cuenta las actualizaciones normativas, en especial el Decreto 1415 de 2021.
- ✓ En el proceso de gestión de Talento Humano no se encuentran documentados procedimientos asociados con la Gestión de Conflicto de Intereses ni el Programa de Integridad.
- ✓ Se sugiere realizar una revisión general de los procedimientos documentados dado que se evidenció que existen diferentes formatos y que algunos cuentan con normatividad desactualizada.
- ✓ Se recomienda documentar la caracterización de los procesos Misionales teniendo en cuenta su importancia como herramienta táctica para facilitar la descripción del cómo funciona el proceso a través de la identificación de elementos esenciales que permiten la gestión y control del mismo, en esta se

deben incorporar como mínimo las entradas, actividades, responsables y salidas de cada uno de los elementos del planear, hacer, verificar y actuar del proceso. Adicionalmente incorporar las actividades necesarias para la implementación de las políticas de MIPG que apliquen en cada caso.

- ✓ De conformidad con el análisis realizado a los procedimientos desarrollados por cada una de las dependencias y grupos de trabajo pertenecientes a la Entidad se encontró que corresponden a las responsabilidades y competencias de entidad, las cuales deben ser desarrolladas directamente por la institución en su mayoría; no se evidencia duplicidad en el desarrollo de actividades o asignación de responsabilidades. Por lo tanto, se sugiere implementar las recomendaciones realizadas en el análisis de procesos y propender por la revisión sistemática de los mismos permitiendo así mantenerse actualizados y establecer una cadena de mejora continua.
- ✓ Asignar a un empleo de la planta de personal de la entidad las tareas relacionadas con la implementación de la política de Atención al Ciudadano, el seguimiento a la oportunidad en la respuesta a PQRS y la evaluación de la prestación del servicio incluidos los canales de atención dispuestos por la Entidad.
- ✓ Definir en un empleo de la planta de personal de la Entidad las responsabilidades relacionadas con el seguimiento a planes de acción, seguimiento y evaluación de la implementación de las políticas de MIPG, el funcionamiento del Comité Institucional de Gestión y Desempeño, la implementación, seguimiento y medición del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y la medición y análisis de indicadores de gestión.
- ✓ Fortalecer el plan de capacitación en normas archivísticas para los funcionarios de la Entidad en todos sus niveles y de acuerdo con los roles asignados.
- ✓ Teniendo en cuenta que la temática más recurrente es lo pertinente con Vivienda se sugiere mantener actualizada la información relacionada con ésta en la sede electrónica de la Entidad y establecer un listado de preguntas frecuentes con el objetivo que pueda ser consultada eficazmente por los usuarios.
- ✓ Teniendo en cuenta las características de los usuarios se sugiere capacitar a los funcionarios responsables de la atención al ciudadano en Lenguaje Claro y establecer un instructivo para las preguntas más recurrentes.
- ✓ Teniendo en cuenta el escaso conocimiento por parte de los usuarios de los servicios que presta la Entidad se recomienda establecer y socializar en la sede electrónica de la entidad el portafolio de servicios del BIF y documentar

piezas gráficas sencillas que permitan a los usuarios como acceder a cada uno de ellos.

- ✓ Se recomienda realizar una revisión de los trámites y OPAS de la entidad y establecer acciones para racionalizarlos y sistematizarlos.
- ✓ Dado la baja calificación en cuanto a la satisfacción del usuario en su atención se sugiere priorizar dentro del Plan Institucional de Capacitación temáticas en atención al ciudadano.
- ✓ Visualizar en el mapa de procesos de la Entidad el proceso estratégico de Atención al Ciudadano que permita incorporar los lineamientos de la política de Servicio al Ciudadano del MIPG y señalar el compromiso de la Entidad con el fortalecimiento de dicha política.
- ✓ Establecer un responsable de realizar el monitoreo y control permanente de la oportunidad en la respuesta a PQRS.
- ✓ Capacitar los funcionarios de la Entidad en lo relacionado con la política de servicio al ciudadano, la oportunidad en la respuesta a PQRS y demás asuntos de interés relacionados en la Ley 1474 de 2011.
- ✓ Realizar un análisis de la infraestructura física y tecnológica de la Entidad con el objetivo de garantizar unos espacios adecuados para la prestación del servicio, atendiendo los lineamientos de la política de Fortalecimiento Institucional.
- ✓ Establecer un plan de mantenimiento preventivo y correctivo para los bienes muebles e inmuebles de la entidad con el objetivo de garantizar un correcto funcionamiento de los mismos.
- ✓ Realizar una redistribución de las responsabilidades de las áreas de la Entidad acorde con el perfil directivo establecido, las cargas laborales y las competencias y responsabilidades institucionales.
- ✓ Según los resultados generados en el análisis de cargas laborales se puede decir que, de los diez y siete (17) empleos objeto de análisis, once (11) presentan carga laboral en el intervalo definido como normal, uno (1) en el intervalo definido como subutilizado y cinco (5) en el intervalo definido como redistribuir por lo que se sugiere realizar una revisión de las actividades asignadas a dichos empleos para que sea normalizado su nivel de carga.
- ✓ De los nueve (9) procesos con los que cuenta el mapa de procesos del Banco Inmobiliario de Floridablanca el que presenta mayor carga laboral es el de Área Técnica (32,85) lo que es acorde con las funciones misionales de la Entidad.
- ✓ En lo relacionado con la carga requerida para la ejecución de cada uno de los procedimientos establecidos se evidencia que el procedimiento definido como “otras actividades”, es decir, tareas que son desempeñadas por los empleos pero que no fue posible asociarlas a alguno de los procedimientos existentes

por parte del entrevistado, es la que presenta mayor carga laboral (47,6%); teniendo en cuenta lo anterior, se sugiere revisar dichas actividades y validar si hacen parte de alguno de los procedimientos existentes, de lo contrario se recomienda sean documentados.

- ✓ Se debe validar los procedimientos que no cuenta con carga laboral con el objetivo de analizar si deben hacer parte de la organización, si están claramente identificados por los responsables de su ejecución o si deben ser eliminados del sistema de gestión de la Entidad.
- ✓ De acuerdo con la distribución de las competencias institucionales se puede evidenciar que la Entidad presenta una estructura funcional, la cual es el tipo de estructura más común en las entidades públicas, el criterio fundamental para dividir responsabilidades se establece mediante una especialización del trabajo por dependencias similares y fomenta la creación de especialistas en las diferentes funciones con un alto grado de conocimientos y experiencia en las mismas.
- ✓ Para el caso concreto del Banco Inmobiliario de Floridablanca y dado el bajo volumen de procesos disciplinarios se recomienda realizar la distribución de las etapas de instrucción y juzgamiento entre las áreas ya existentes teniendo en cuenta los requisitos normativos relacionados con la independencia y el perfil profesional de quien adelanta cada etapa.
- ✓ De acuerdo con la forma en que está establecida la planta de empleos de la Entidad se puede deducir que es una planta global de empleos, esto es, aquella que tiene como requisitos indispensables: el estudio previo de necesidades y la configuración de su organización, existiendo una relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones de la entidad, sin identificar su ubicación en las unidades o dependencias que hacen parte de la organización interna de la institución.
- ✓ A su vez de la revisión realizada se pudo evidenciar que el 65% de la planta de empleos se encuentra soportando las áreas administrativas de la Entidad, mientras que el área Técnica, donde se centra la misión institucional, cuenta con el 35% de los empleos creados.
- ✓ Las funciones asignadas a los empleos del nivel directivo encajan dentro de la naturaleza del nivel definida en el artículo 4 del Decreto Ley 785 de 2005; sin embargo, las funciones del empleo Secretario General de Entidad descentralizada contiene un gran número de funciones administrativas que no guardan afinidad por lo que se sugiere el fortalecimiento de la estructura administrativa a través de la división y especialización de las áreas.

- ✓ Las funciones asignadas a los empleos del nivel profesional y técnico encajan dentro de la naturaleza del nivel definida en el artículo 4 del Decreto Ley 785 de 2005.
- ✓ Existe en la planta de personal del BIF un empleo del nivel técnico denominado Técnico Operativo código 314 grado 03 en situación administrativa de vacancia definitiva por renuncia del titular por acceso a la nómina de pensionados por retiro forzoso y acceso a la pensión vejez; Se recomienda profesionalizar el empleo con requisitos de estudio y experiencia en NBC relacionada con el área técnica de la entidad a fin de fortalecer sus procesos misionales y contar con profesionales formados en áreas técnicas de la ingeniería, arquitectura y afines. Una solución por parte de la entidad es suprimir el empleo en consideración a que no genera afectaciones individuales y crear un empleo del nivel profesional con asignación de funciones y responsabilidades de conformidad al nivel y los requisitos de formación en este NBC.
- ✓ En las funciones esenciales del cargo del nivel asistencial se encontraron tareas que requieren la aplicación de ciertos conocimientos técnicos, por lo que no se considera enmarcada en la naturaleza del nivel del empleo, razón por la cual se sugiere realizar una revisión y ajuste de dichas responsabilidades.
- ✓ Los requisitos de formación se encuentran agrupados por NBC como lo establece el artículo 2.2.3.5 del Decreto 1083 de 2015.
- ✓ Los requisitos de formación y experiencia cumplen con los límites mínimos y máximos establecidos en el Decreto Ley No. 785 de 2005.
- ✓ Las equivalencias establecidas en los empleos cumplen con lo establecido en el artículo 25 del Decreto Ley 785 de 2005.
- ✓ No se evidencia una escala técnica de requisitos en los empleos del nivel profesional, donde se encuentran empleos con una menor formación y un grado salarial igual o superior a otros empleos con mayores requisitos.
- ✓ Teniendo en cuenta el análisis realizado al manual de funciones de la Entidad establecido mediante Resolución No. 106 de 2019 se evidencia que dicho documento contiene la información básica requerida en el artículo 2.2.3.8 del Decreto 1083 de 2015.
- ✓ La planta de empleos de la entidad se encuentra conformada por diez (10) empleos del nivel profesional, de los cuales 7 corresponden al empleo denominado Profesional Universitario, cuyos requisitos de formación académica y de experiencia son mínimos para el desempeño de las funciones de la entidad. Se recomienda generar empleos con mayor responsabilidad y exigencia en los conocimientos, habilidades y competencias para el desempeño de las funciones del BIF, de manera especial en los empleos del área técnica, para lo cual se recomienda que se transforme de acuerdo al nivel y grado en empleos de la denominación

Profesional Especializado con exigencia en los requisitos de formación del título de especialización y en el caso de no tener este requisito habilitar la alternativa de contar con mayor experiencia relacionada con el área de desempeño de las funciones del BIF.

- ✓ Se hace necesario, que en los procesos de selección se establezcan requisitos de formación y experiencia acreditadas por los titulares de los empleos de profesionales, conforme a las necesidades institucionales y cuyos perfiles aporten de manera significativa con sus capacidades, habilidades y competencias en el desarrollo de los procesos adoptados en la entidad para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.