



BANCO INMOBILIARIO FLORIDABLANCA

2023



ESTUDIO TÉCNICO DE REDISEÑO INSTITUCIONAL

TABLA DE CONTENIDO

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	3
1. JUSTIFICACIÓN	3
2. MARCO LEGAL.....	6
3.2. EVALUACIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	28
Estado de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión	28
Resultados de la auditorías internas.....	53
Encuestas de satisfacción 2021	63
Informes de PQRS.....	72
Matriz DOFA Banco Inmobiliario de Floridablanca	73
3.4. ANÁLISIS DE CARGAS LABORALES	75
DIRECCIÓN GENERAL	77
ÁREA ADMINISTRATIVA	78
ÁREA TÉCNICA.....	79
3.5. ANÁLISIS ESTRUCTURA ACTUAL	85
Cumplimiento artículo 3 Ley 2094 de 2021.....	88
3.6. ANÁLISIS PLANTA DE PERSONAL ACTUAL	90
3.7. ANÁLISIS DE MANUAL DE FUNCIONES.....	92
De la naturaleza de las funciones de los empleos.....	92
De los requisitos de formación y experiencia de los empleos.....	93
De la estructura general del manual de funciones.....	96
Del análisis de las funciones actuales	96
3.8. ANÁLISIS PERFILES LABORALES	98
3.9. REGISTRO PÚBLICO DE CARRERA ADMINISTRATIVA.....	105
3.10. ANÁLISIS FINANCIERO	107
Ingresos Banco Inmobiliario de Floridablanca 2017 – 2021.	107
Gastos Banco Inmobiliario de Floridablanca 2017 – 2021.....	108
Capacidad de Ahorro CGS vigencia 2017 – 2021	109
DISEÑO.....	111
1. DEBILIDADES IDENTIFICADAS EN LA FASE DIAGNÓSTICA	112
2. PROPUESTA DE ESCALA SALARIAL	117
3. PROPUESTA DE ESTRUCTURA	118

4.1. JUSTIFICACIÓN PROPUESTA DE ESTRUCTURA.....	120
4. PROPUESTA DE PLANTA DE EMPLEOS	134
5.1. PROPUESTA PLANTA	136
5. PROPUESTA MANUAL DE FUNCIONES	145
De la naturaleza de las funciones de los empleos.....	145
De los requisitos de formación y experiencia de los empleos.....	146
De la estructura general del manual de funciones	147
6. VIABILIDAD FINANCIERA Y PRESUPUESTAL	147
Comparativo costo de planta actual versus planta propuesta.....	149
Impacto financiero de la planta propuesta	150
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	151
ANEXOS	158

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

1. JUSTIFICACIÓN

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 parágrafo 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 código general 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 se debe garantizar que el funcionario instructor no sea el mismo que adelante la fase del 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 ha suscrito 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 dé 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.

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 análisis previo para identificar un diagnóstico de las necesidades institucionales correspondiente a una estructura administrativa y planta de personal adecuada para el cumplimiento de las mismas y a fin de materializar las herramientas a partir de las cuales el BIF cumpla con los fines del Estado Colombiano y de cumplimiento a las funciones señaladas en el estatuto de creación.

Con fundamento en el análisis previo realizado por la alta dirección, se determina el cumplimiento del artículo 2.2.12.1. del Decreto 1083 de 2015 por medio del cual se 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.

En este sentido, se debe tener en cuenta que las solicitudes para la modificación de las plantas de empleos, deben 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.*

Concomitante con lo anterior, el artículo 2.2.12.3. del Decreto 1083 de 2015 de igual forma 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.*

De acuerdo a los requisitos expuestos anterior, el presente documento contiene los elementos señalados en la guía de rediseño institucional para entidades públicas en el orden territorial por parte del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, conforme a los resultados de análisis y evaluación realizados a través de los instrumentos diseñados para la entidad.

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 los aspectos normativos más relevantes:

Tabla 1. Normatividad aplicable al proceso de rediseño organizacional

NORMA	DESCRIPCIÓN
Artículo 122 Constitución Política de Colombia.	Establecimiento de las funciones y requisitos de los empleos y previsión del presupuesto para su creación.
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.
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.
Decreto No. 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.
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.
Ley 1952 de 2019	Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la Ley 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.

NORMA	DESCRIPCIÓN
Acuerdo de Junta Directiva No. 001 de 2017	Por medio del cual se ajustan y establecen los estatutos del Banco Inmobiliario de Floridablanca.
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.
Resolución No. 277 de 2022	Por medio del cual se modifica un empleo de la planta del BIF y se dictan otras disposiciones.
Resolución No. 279 de 2022	Por medio del cual se ajusta el manual específicos de funciones y competencias laborales de la planta de personal del Banco Inmobiliario de Floridablanca – BIF.

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.

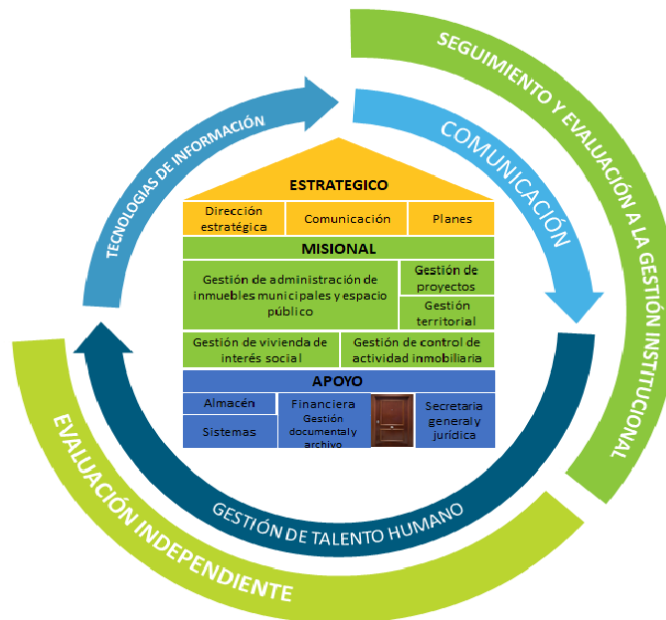
Procesos misionales (o de realización del producto o de la prestación del servicio): incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

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

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
	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

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
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 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,

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
	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
	Órdenes de Pago
	Pago de Cuentas a Terceros
	Presupuesto
	Plan Anual Mensualizado de Caja
	Registro Presupuestal
	Salidar RPS y CDPS
	Tesorería
	Traslados Presupuestales
	Apertura de Cuentas
	Constitución de Caja Menor
	Legalización de Avances

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
Gestión de Almacén e Inventarios	Procedimiento de Contabilidad
	Elaboración de los estados contables
	MECICO
	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
	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 sujetos a los tratamientos urbanísticos de desarrollo y renovación urbana

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
	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.
Gestión Documental	Administrar los archivos de gestión, central e histórico del BIF
	Salvaguardar documento en archivo central
	Préstamo de documentos a personal externo
	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

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
	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
	Afiliación 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.
		Salidar 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	Ese proceso lo desarrolla la administración central municipal.
		Demanda de restitución de inmueble arrendado	SI	SI	NO	La primera 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.
	Secretaría General y Administrativa	Control Disciplinario Ordinario	SI	SI	NO	Se requiere actualizar y modificar de acuerdo a la normatividad vigente.

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO	1	2	3	OBSERVACIONES
		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.
		Licencia remunerada por enfermedad o maternidad	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.
		Nómina	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO	1	2	3	OBSERVACIONES
						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.

POLÍTICA	IDI 2020	IDI 2021	VARIACIÓN
Gestión Estratégica del Talento Humano	NR	NR	↑
Integridad	80,4	86,9	↑

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

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	↑
INDICE GENERAL	77	80,2	↑

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.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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, DAFF, 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.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
11	Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	Adoptar acciones o planes para optimizar el uso de vehículos institucionales.
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.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

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 2023

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 2023

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 www.datos.gov.co .
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).
62	Seguridad Digital	Llevar a cabo una gestión del riesgo en la entidad, que le permita controlar los puntos críticos de éxito.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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.
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.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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.
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.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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 www.datos.gov.co .
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.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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 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.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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.
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.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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.
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.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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, DAFP, 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.
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

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
		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.
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 www.datos.gov.co .
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

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
		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.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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 2023

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.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

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.
220	Gestión del Conocimiento	Definir en su plan de acción proyectos específicos para gestionar investigaciones en la entidad acorde

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
		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.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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).
242	Control Interno	Llevar a cabo una gestión del riesgo en la entidad, que le permita controlar los puntos críticos de éxito.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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.
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.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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 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

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
		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 www.datos.gov.co .
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.
278	Control Interno	Inscribir en el Sistema único de Información de Trámites - SUIT todos los trámites de la entidad.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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.
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.

No.	POLÍTICA	RECOMENDACIÓN
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 peticionario). 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 de entrada que corresponda). Al final, la información almacenada debe ser coherente con lo registrado en el aplicativo

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
			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 www.bif.gov.co), se observó que los Procesos Misionales del Área 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 2023

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 2023

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 relacionadas con la gestión documental de la Entidad, no se obtuvo evidencia de	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 2023

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
		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 2023

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 2023

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
		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)	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.
		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.	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

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
			Gobierno Digital (incluida en 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.
		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

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
			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.

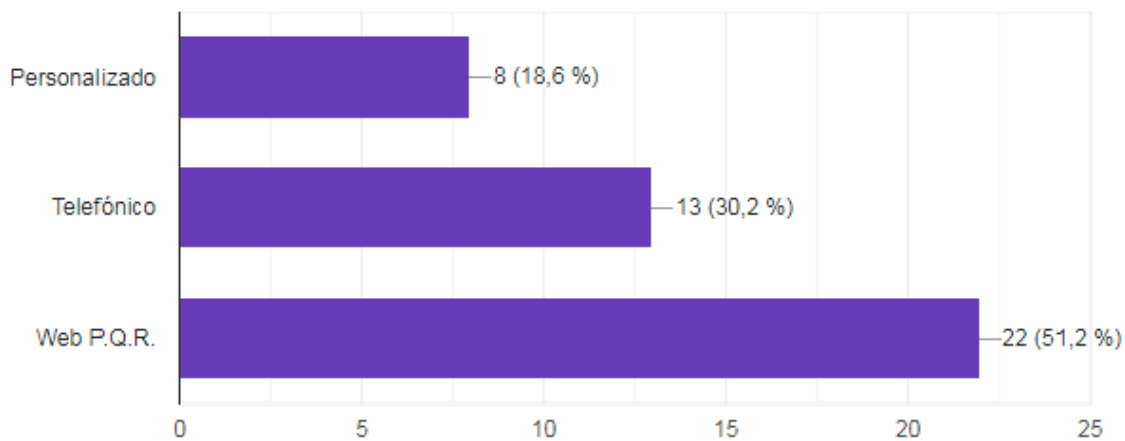
- ✓ Fortalecer el plan de capacitación en normas archivísticas para los funcionarios de la Entidad en todos sus niveles y de acuerdo con los roles asignados.

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.

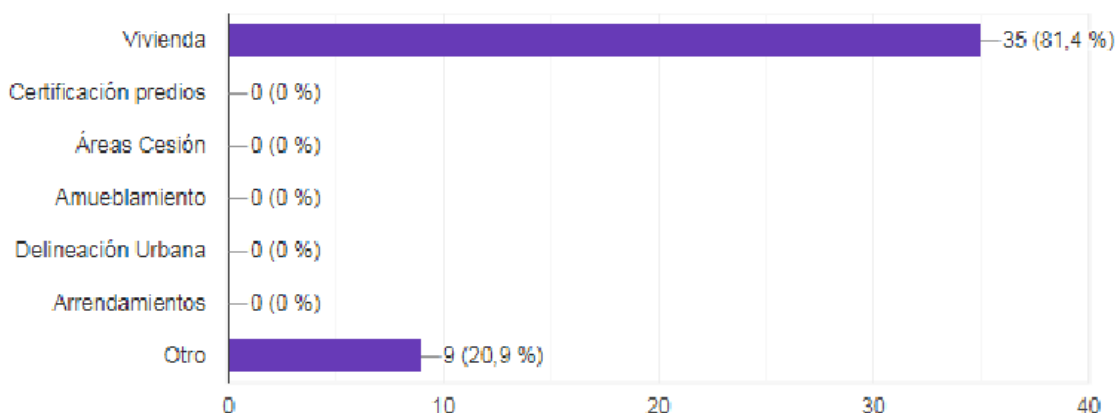
Para poder efectuar el levantamiento de información que permitiera hacer la caracterización, se empleó un instrumento de forma presencial. Este instrumento fue un cuestionario, con el cual se efectuaron 30 encuestas, las cuales arrojaron los siguientes resultados:

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:



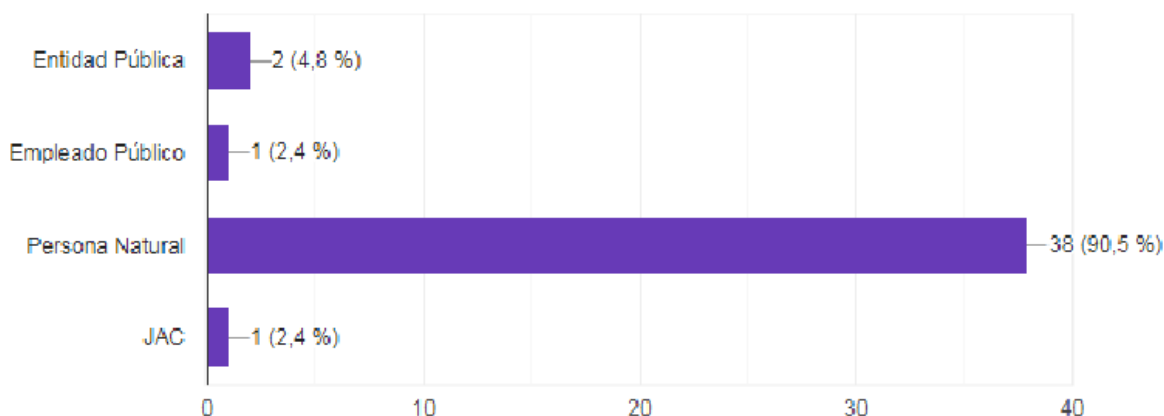
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



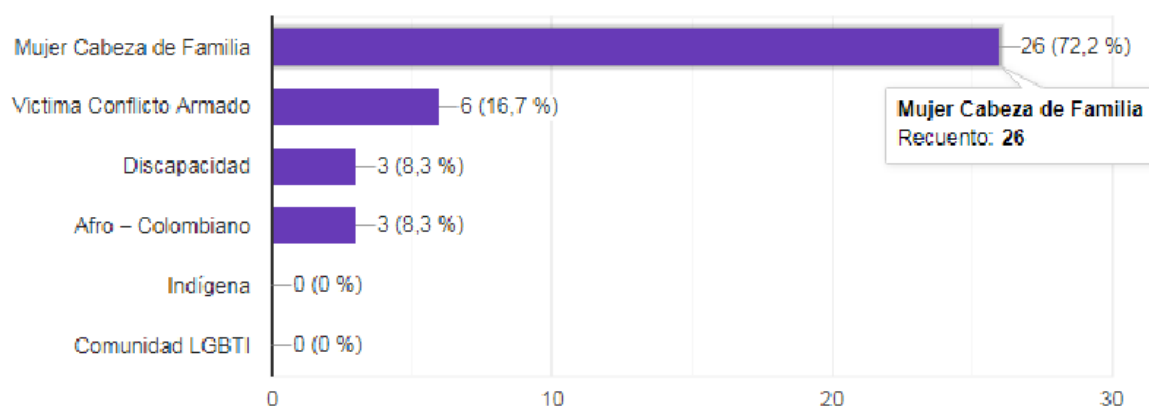
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



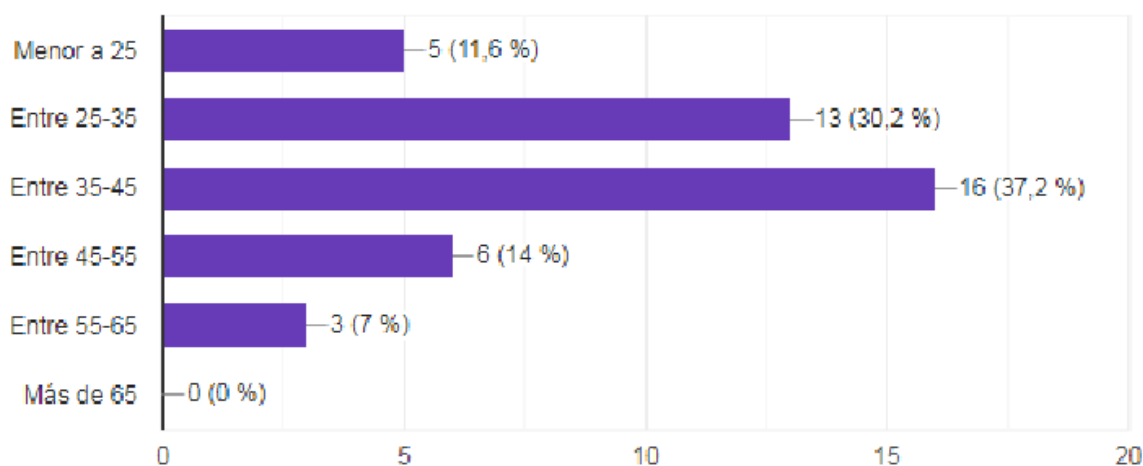
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



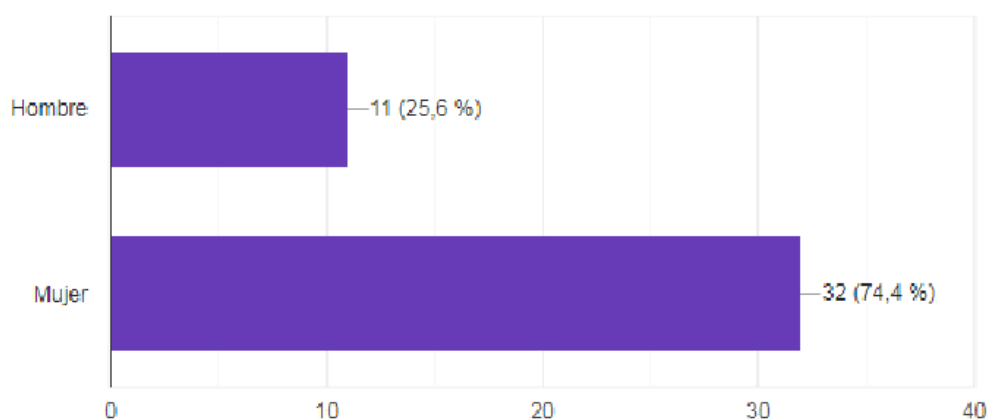
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



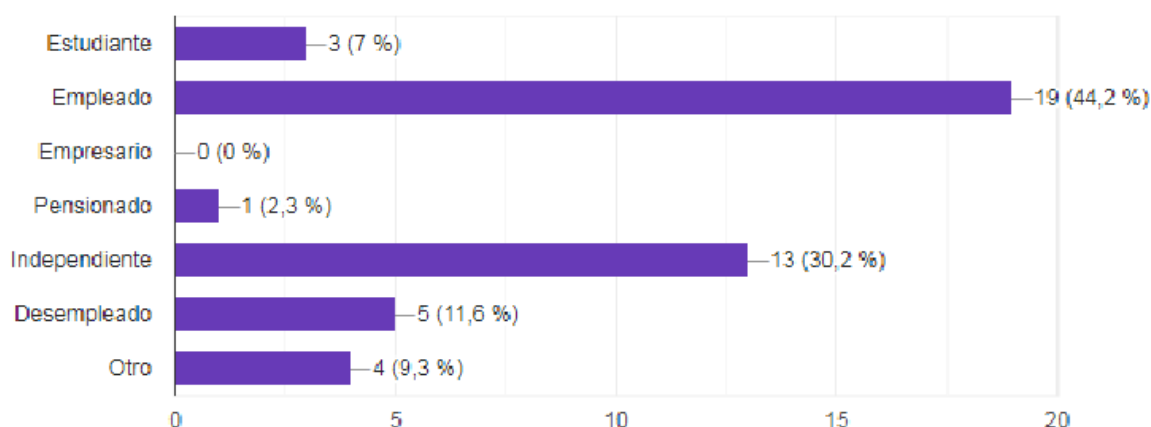
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



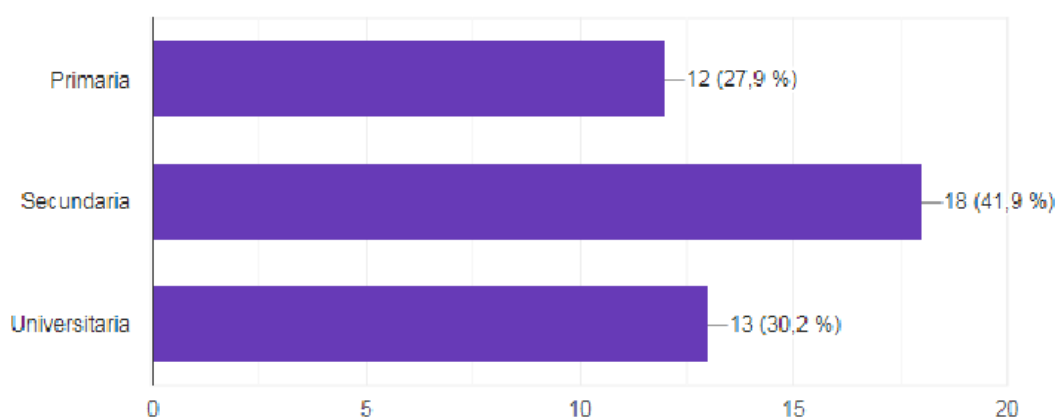
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



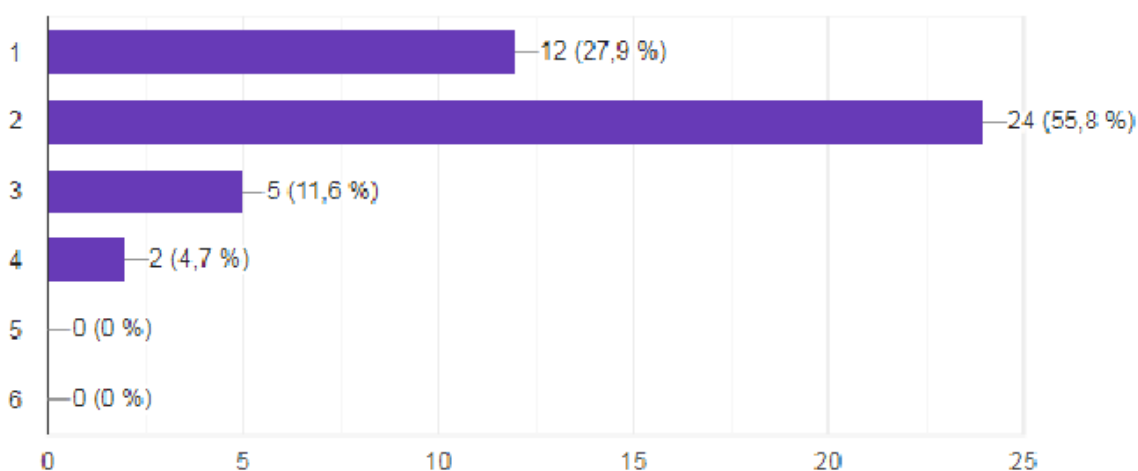
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



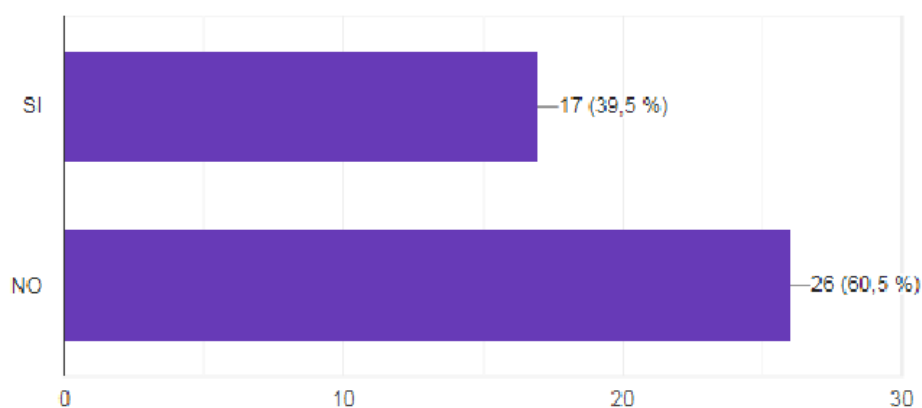
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



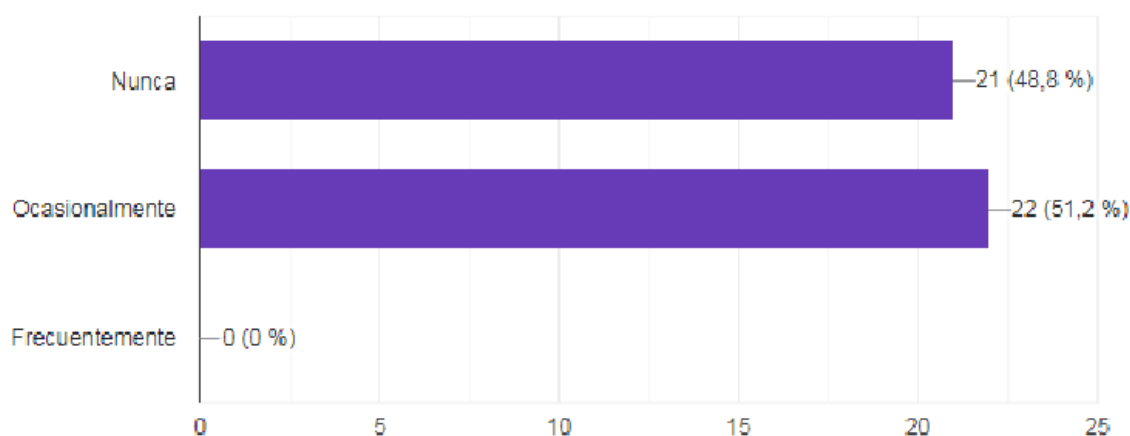
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



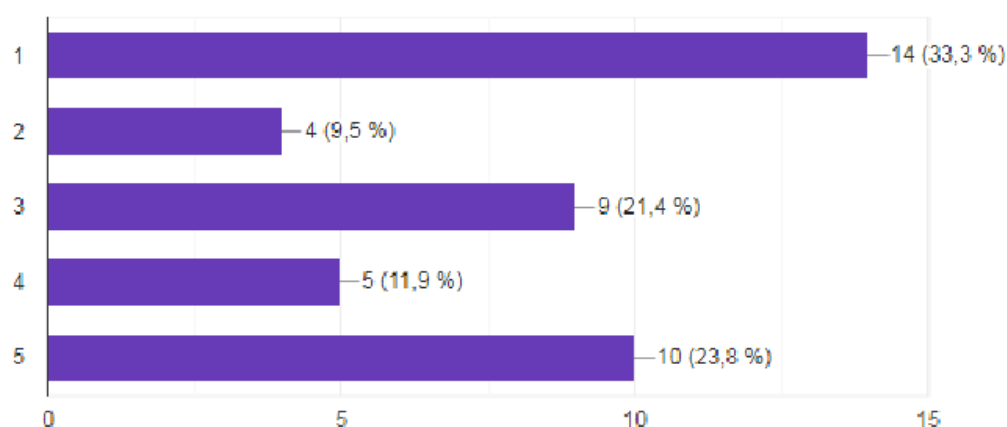
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



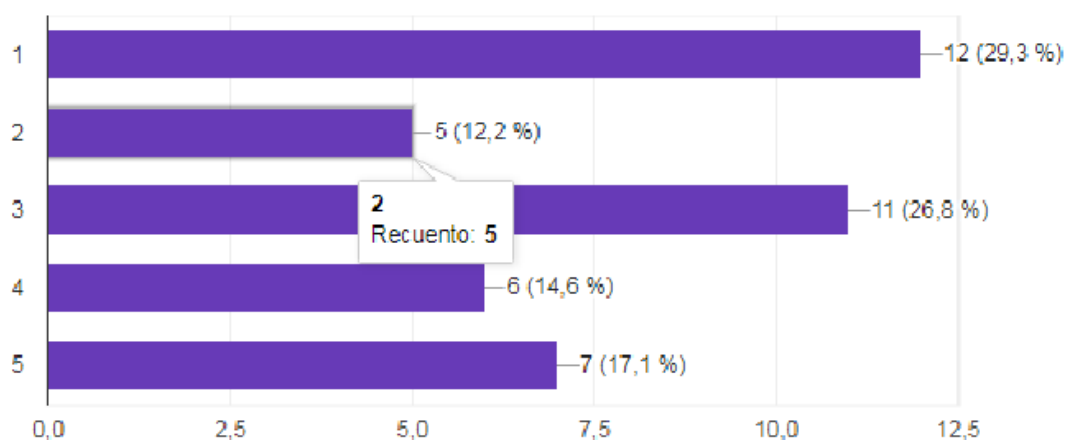
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



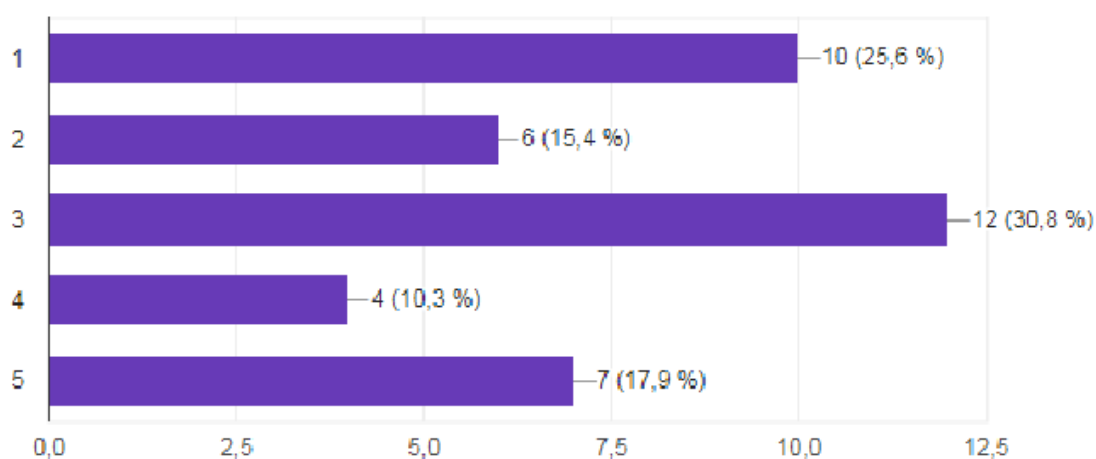
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



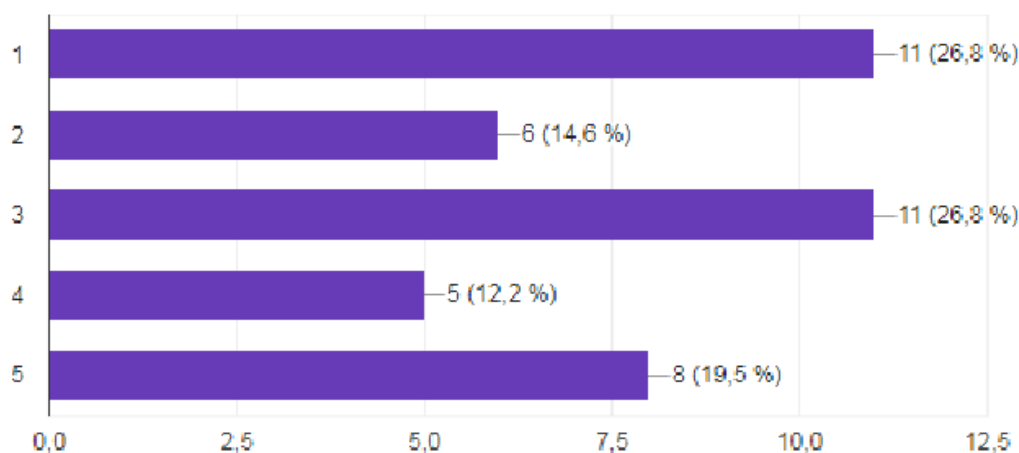
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



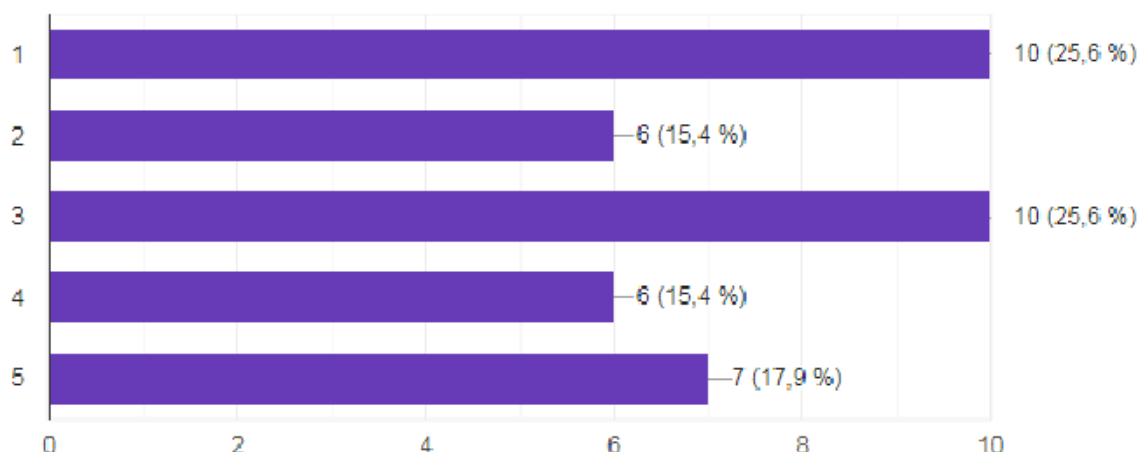
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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%
TOTAL	822	100%

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.
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.	Liderazgo a nivel municipal en el conocimiento del área de influencia y los requerimientos sociales, técnicos y de desarrollo del municipio.
Dispersión de la comunicación, para realizar la organización y planeación de las actividades de toda la entidad.	Capacidad técnica del personal para la gestión de desarrollo de los procesos.
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.	La entidad desarrolla procesos de mejoramiento continuo.
Falta de elementos de protección para realizar las visitas técnicas y procesos	Innovación constante en la aplicación de nuevas metodologías.
	Adquisición de nuevos equipos tecnológicos (dron) que coadyuvan a cumplimiento de metas y reducción de tiempo para ejecutar las labores.
	Compromiso de la alta dirección con los procesos de la institución.
	Avances en la racionalización de trámites en la organización.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
policivos. – en atención a los riesgos identificados en el desarrollo de su labor Las sillas no cumplen con los requerimientos técnicos de ergonomía, necesarios para la protección postural de los empleados Ausencia de procedimientos actualizados y estandarizados. Alto volumen de requerimientos de respuesta inmediata que afecta el normal desarrollo de las actividades programadas, adicionalmente se presenta duplicidad en los requerimientos. Falta de gestión de conocimiento en la organización, lo que implica pérdida de memoria institucional Resistencia al Cambio por parte del personal Concentración de funciones en la Secretaría General, alta carga laboral afecta el desempeño de los procesos a cargo	

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
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. Falta de articulación con las demás dependencias de la administración en el establecimiento de tiempos de respuesta y entrega de productos.	El aprovechamiento de las nuevas tecnologías de punta que nos da una oportunidad de crecimiento y de mejorar el servicio a la comunidad Gestión de nuevos trámites y procesos ofertado por la entidad. Oferta de capacitaciones para el personal que contribuyen a la creación o fortalecimiento de competencias para

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Falta de recursos para cumplir las solicitudes de inversión en espacio público y ampliar la cobertura de los servicios. Falta de claridad de las dependencias de la administración en funciones y competencias saturando la correspondencia afectando a la comunidad. Cambio constante en la normatividad.	mejorar desempeño. Reconocimiento y posicionamiento de la institución y liderazgo en el manejo de proyectos que benefician a la ciudadanía del Municipio.

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
1	TOTAL				2,23

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
10	TOTAL				11,71

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
6	TOTAL				6,80

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

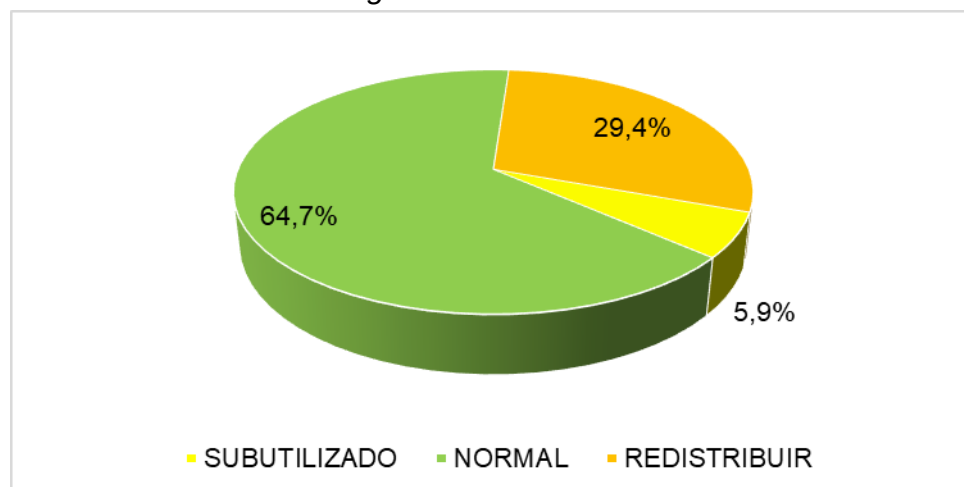
A nivel general el Banco Inmobiliario de Floridablanca cuenta con una planta de personal compuesta por diez y siete (17) empleos así, dos (2) empleos del nivel directivo, diez (10) del nivel profesional, cuatro (4) del nivel técnico y uno (1) del nivel asistencial; de los anteriores dos (2) son de libre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

No.	DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TIPO DE VINCULACIÓN	VALOR CARGA
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
17	TOTAL				20,74

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%
TOTAL	20,74	100,0%

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

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%
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%

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

PROCEDIMIENTO	CARGA	%
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%
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%

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

PROCEDIMIENTO	CARGA	%
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%
GESTIÓN 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 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%

PROCEDIMIENTO	CARGA	%
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 VÍCTIMAS DEL DESPLAZAMIENTO FORZADO DE VIVIENDA A POBLACIÓN DESPLAZADA	0,00	0,0%
TOTAL	20,74	100,0%

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, Acuerdo No.	Gestionar, viabilizar e implementar el plan de ordenamiento territorial	Área Técnica	Si bien existen procedimientos que están alineados con el cumplimiento de este objetivo, no

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

NORMA	COMPETENCIA O RESPONSABILIDAD	DEPENDENCIA O ÁREA	OBSERVACIONES
016 de 2004	mediante la combinación de métodos y procedimientos de carácter administrativo, financiero y de gestión del suelo.		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.
Numeral 4, artículo 4, Acuerdo No. 016 de 2004	Administración de los inmuebles municipales y espacio público.	Área Técnica	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,
Numeral 5, artículo 4, Acuerdo No. 016 de 2004	Control del ejercicio de la actividad inmobiliaria.	Área Técnica	Este objetivo se encuentra desarrollado a través de varios procedimientos del SGC, lo que resalta el enfoque de control del SGC de la entidad.
Ley 87 de 1993	Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.	Secretaría General y Administrativa	En el Acuerdo de estructura no se define esta responsabilidad específicamente; sin embargo, el empleo que las contiene se encuentra asignado a dicha área.
Ley 1952 de 2019 Ley 2094 de 2021	Código Disciplinario, etapas procesales y separación de las atribuciones de instrucción y juzgamiento.	Secretaría General y Administrativa	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

NORMA	COMPETENCIA O RESPONSABILIDAD	DEPENDENCIA O ÁREA	OBSERVACIONES
			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
Decreto 1499 de 2017	Implementación Modelo Integrado de Planeación y Gestión	Secretaría General y Administrativa	Se deben asignar las responsabilidades a cada una de las líneas de defensa en concordancia con la 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
DESPACHO DEL DIRECTOR			
1	Director General	050	04
1	Secretario General Entidad Descentralizada	054	02
PLANTA GLOBAL			
2	Profesional Especializado	222	07
1	Profesional Especializado	222	02
1	Profesional Especializado	222	04
2	Profesional Universitario	219	03
4	Profesional Universitario	219	01
1	Técnico Operativo	314	04
1	Técnico Operativo	314	03
1	Técnico Operativo	314	01
1	Secretario	440	03
16	TOTAL		

Fuente: Artículo 2 Resolución No. 099 de 2019 modificada mediante Resolución No. 277 de 2022

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. Sin embargo, se hace necesario definir niveles de responsabilidad de los empleos pertenecientes al nivel profesional acordes al grado salarial que tengan asignados. Se reflejan empleos del nivel profesional cuyo grado salarial es alto, pero en sus responsabilidades se refleja el apoyo de los procesos, siendo necesarios definir la responsabilidad en la planeación y realización de los procedimientos de los procesos que lideran.
- ✓ 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.
- ✓ En el caso de ajuste de estructura y distribución de funciones, se requerirá el ajuste de las funciones específicas a ser cumplidas por parte del titular de cada empleo, conforme al área asignada para su desempeño.

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	Mínimo: Título profesional y experiencia Máximo: Título profesional y título de postgrado y experiencia	Mínimo: Título de Tecnólogo o de profesional y experiencia Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia
	Se exceptúan los empleos cuyos requisitos estén fijados por la Constitución Política o la Ley.	
Asesor	Mínimo: Título profesional y experiencia Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia	Mínimo: 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 Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia
Profesional	Mínimo: Título profesional Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia	Mínimo: Título profesional Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia
Técnico	Mínimo: Diploma de bachiller en cualquier modalidad. Máximo: Al fijar el requisito específico, podrá optar por el título de formación técnica profesional o tecnológica y experiencia, por la terminación y aprobación del pénsum académico de educación superior en formación profesional y experiencia.	Mínimo: 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. Máximo: Al fijar el requisito específico, podrá optar por título de formación tecnológica y experiencia o terminación, por la aprobación del pénsum académico de educación superior en formación profesional y experiencia.
Asistencial	Mínimo: Terminación y aprobación de educación básica primaria. Máximo: Diploma de bachiller en cualquier modalidad y experiencia.	Mínimo: Terminación y aprobación de tres (3) años de educación básica primaria. Máximo: 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 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.
- ✓ Se evidencia diseño de funciones para los empleos que no corresponde a la jerarquía de los mismos. En el manual se debe precisar las responsabilidades de los titulares de los empleos de conformidad a la especialidad, nivel y grado de los mismos.
- ✓ Se hace necesario que la entidad defina en los empleos las especialidades requeridas para el desempeño de las funciones. Se debe diferenciar las jerarquías funcionales de los empleos. Se observa que los titulares de los empleos son en la práctica líderes de los procesos a su cargo, sin embargo la denominación del empleo corresponde a universitarios, para lo cual solo se requiere acreditar requisitos de aprobación de pemsun académico en establecimiento educativo en programa de pregrado, observándose que para el desempeño del empleo se requiere la formación adicional en programas académicos de posgrado, por medio de los cuales adquiera nuevos conocimientos o el desempeño de las funciones a través de acreditar mayor experiencia que acredite la experticia laboral.

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.

Sin embargo, conforme a los resultados de los análisis de estructura y planta, se hace necesario que para distribuir las responsabilidades funcionales de los empleos aprobados por la autoridad competente, se requiere contar en una primera medida la determinación de la estructura de la entidad por parte de la junta directiva.

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

NIVEL JERÁRQUICO SISTEMA GENERAL	LÍMITE MÁXIMO ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL
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

GRADO/NIVEL	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
1	8.438.002	8.960.640	4.255.664	3.262.710	2.763.466
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”

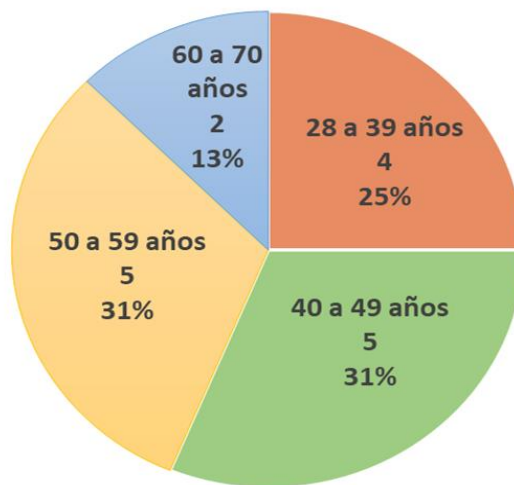
En este orden, se esclarece que las certificaciones de capacitación y experiencia laboral que no cuentan con los requisitos anteriormente expuestos fueron excluidas del ejercicio.

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:

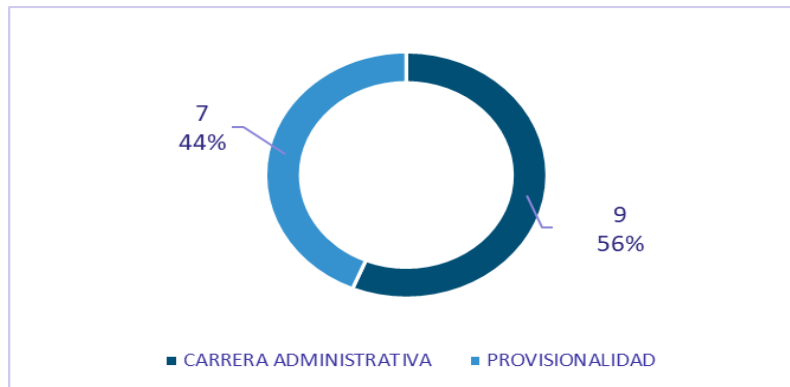
Gráfica 4. Rango de edad del personal



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 50 a 59 con 5 funcionarios lo que equivale al 31% respectivamente, seguidamente se encuentra el personal en el rango entre 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:

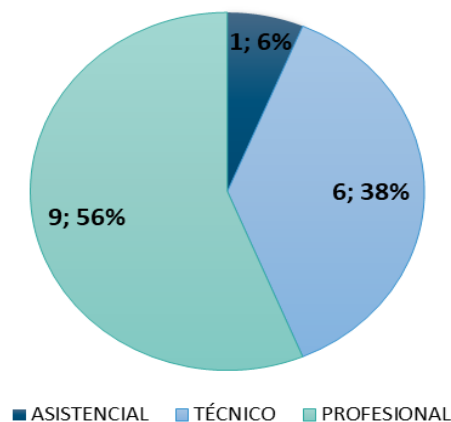
Gráfica 5. Tipo de vinculación



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.

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 56% de los empleos son del nivel asistencial, el 38% son del nivel técnico y el 6% corresponde al nivel profesional, 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
TOTAL		1	4	4	9
PORCENTAJE		11%	44%	44%	

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

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

5	TÉCNICO PROFESIONAL EN FINANZAS			1	1
TOTAL		1	1	3	5

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
TOTAL		0	3	1	4

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
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
TOTAL		0	5	7	12

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	597	28/10/1994	Inspector de Tránsito y Transporte	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:

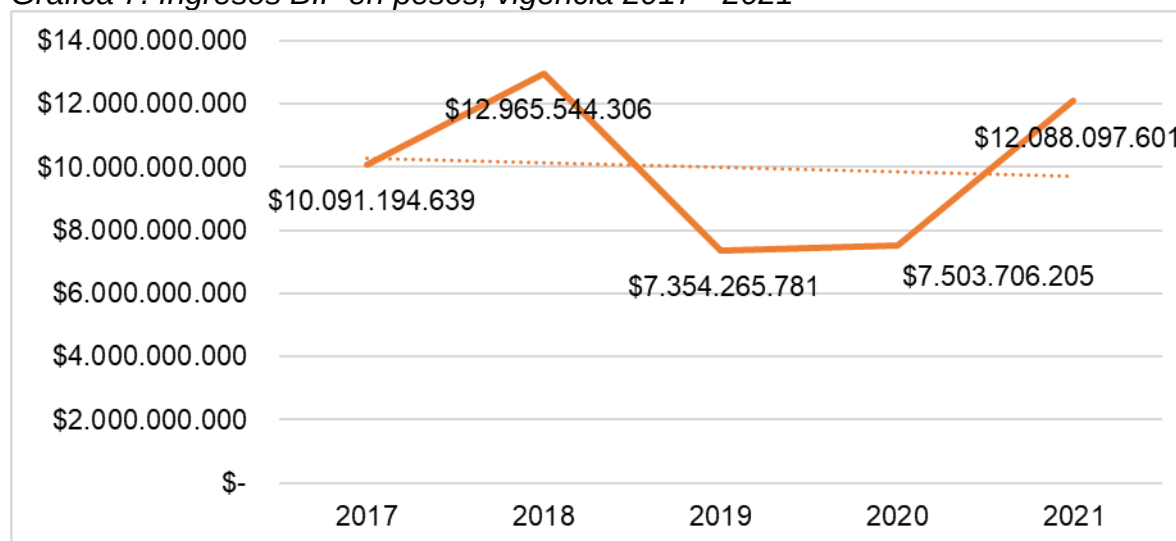
Tabla 30. Ingresos Banco Inmobiliario de Floridablanca en pesos, vigencia 2017 - 2021

INGRESOS	2017	2018	2019	2020	2021
CORRIENTES	\$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
RECURSOS DE CAPITAL	\$1.932.570.773	\$5.846.285.648	\$3.387.375.810	\$215.483.718	\$7.847.417.762
TOTAL	\$10.091.194.639	\$12.965.544.306	\$7.354.265.781	\$7.503.706.205	\$12.088.097.601

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:

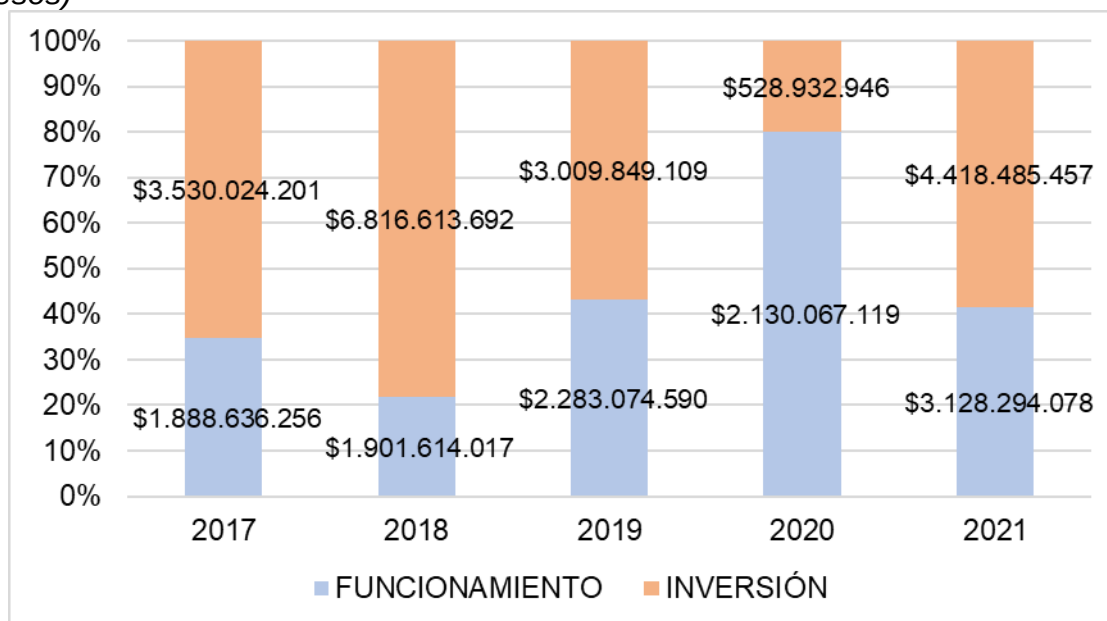
Tabla 31. Gastos BIF 2017 – 2021 (cifras en pesos)

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
TOTAL	\$5.418.660.457	\$8.718.227.709	\$5.292.923.699	\$2.659.000.065	\$7.546.779.535

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:

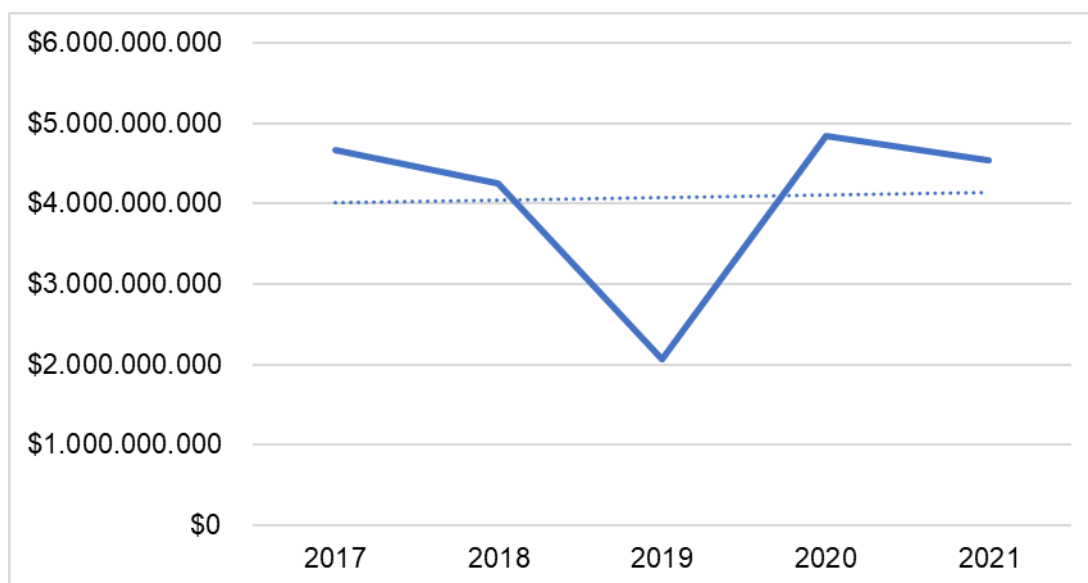
Tabla 32. Comparativo ingresos y gastos vigencia 2017 – 2021 BIF (cifras en pesos)

	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.

DISEÑO

La fase de diseño consolida las necesidades, falencias, debilidades y oportunidades identificadas en la fase diagnóstica generando una propuesta que permita a la entidad cumplir con sus objetivos institucionales bajo los principios de la función pública de eficiencia y economía.

Una vez concluida la fase de diagnóstico, el siguiente paso es definir la estructura administrativa, entendida como el conjunto de dependencias y sus funciones, las cuales deben responder a los propósitos institucionales en términos de eficacia, eficiencia y efectividad para la prestación de los servicios por parte de las entidades, logrando la satisfacción de las necesidades de la comunidad. La estructura administrativa de la entidad debe estar acorde con los procesos que realmente desarrolla y con los productos o servicios que presta y por ende aproximarse a la identificación de la planta de personal requerida.

Contando con la propuesta de estructura administrativa se procede a analizar el resultado del estudio de los perfiles y de las cargas de trabajo, identificando si existe déficit o excedente de empleos con relación a la planta de personal actual y a la verificación de los perfiles de los empleos de la misma, consolidando unas necesidades de personal acordes con las necesidades institucionales.

La planta de empleos propuesta deberá contar con un grado salarial por nivel de acuerdo con las responsabilidades, requisitos de formación y experiencia necesarios para el desempeño de las funciones encomendadas.

Las anteriores funciones y requisitos para el desempeño del empleo se consolidan en la propuesta de manual de funciones, requisitos y competencias laborales en los que se debe tener en cuenta los elementos estipulados en la normatividad vigente aplicable.

1. DEBILIDADES IDENTIFICADAS EN LA FASE DIAGNÓSTICA

- ✓ 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.
- ✓ 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 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.
- ✓ 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.
- ✓ 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.
- ✓ 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.
- ✓ 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.
- ✓ Generar políticas de participación ciudadana que garanticen la consulta de los grupos de valor en los planes, proyectos, mecanismos de rendición de cuentas y demás aspectos de la política de participación ciudadana y de transparencia y acceso a la información pública.
- ✓ Establecer un líder para la formulación y seguimiento de procedimientos, controles, riesgos asociados a los procesos, indicadores de gestión y auditorías internas a los mismos.
- ✓ Establecer un líder para la formulación, seguimiento e implementación de la política de racionalización de trámites incluido el cargue y actualización de trámites en el SUIT.

- ✓ Asignar a un empleo de la planta de personal las funciones relacionadas con la implementación de la política de gestión documental y la normatividad vigente aplicable a la materia.
- ✓ Se recomienda asignar personal de apoyo al área de talento humano que permita mantener actualizados los sistemas de información de empleo público, las historias laborales y el permanente seguimiento de los planes de acción de la política de Gestión Estratégica de Talento Humano.
- ✓ Establecer un responsable de realizar el monitoreo y control permanente de la oportunidad en la respuesta a PQRSDD.
- ✓ 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.
- ✓ 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.
- ✓ Se deben asignar las responsabilidades del SG SST a un empleo de la planta de la Entidad.
- ✓ Realizar 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 [...]”*.
- ✓ 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.
- ✓ No se cuenta con el personal suficiente para garantizar la ejecución de las responsabilidades adquiridas en los convenios suscritos con el municipio de Floridablanca en especial el convenio No. FLO-INFRA-074-2021 cuyo objeto es el desarrollo de una estrategia ambientalmente sostenible para la modernización expansión, administración, operación y mantenimiento del sistema de alumbrado público del municipio de Floridablanca con una vigencia de 20 años.

2. PROPUESTA DE ESCALA SALARIAL

La escala salarial establece una asignación básica mensual de acuerdo con el grado y al nivel de los empleados de la entidad teniendo en cuenta los límites establecidos para cada anualidad para los empleos del orden territorial.

El grado salarial es el número de orden que indica la asignación básica mensual para cada denominación de empleo dentro de una escala progresiva de salarios, según la complejidad y responsabilidad inherente al ejercicio de sus funciones.

Cada denominación de empleo puede tener uno o más grados salariales dependiendo de la cantidad, complejidad de las funciones, las responsabilidades, los requisitos de educación y la experiencia para el desempeño de su labor.

En el orden territorial los grados salariales, conformado hasta por dos dígitos, están fijados por las Asambleas y Concejos Municipales o Distritales, según el caso, teniendo en cuenta los límites máximos fijados por Decreto del Gobierno Nacional con base en las facultades de la Ley 4 de 1992.

Para el caso concreto del Banco Inmobiliario de Floridablanca la competencia para fijar la escala salarial se encuentra en la Junta Directiva en concordancia con el numeral 9 del artículo 9 del Acuerdo Municipal No. 016 de 2004.

De acuerdo con el análisis sectorial de las escalas salariales de entidades pares al Banco Inmobiliario de Floridablanca se propone la siguiente:

GRADO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
1	\$ 8.023.400	\$ 5.731.000	\$ 4.894.014	\$ 3.772.850	\$ 2.407.020
2	\$ 10.352.330		\$ 5.872.817		\$ 3.733.954
3	\$ 14.304.175		\$ 7.234.594		
4			\$ 8.362.183		
5			\$ 9.861.051		

Fuente: asignaciones salariales vigencia 2023

Con la escala propuesta se eliminan los grados salariales no asignados a algún empleo de la planta actual, se unifican los salarios con leve variación entre ellos y

se crean unas asignaciones básicas en los diferentes niveles que permiten a futuro el fortalecimiento y profesionalización de la planta de empleos manteniendo la estabilidad financiera de la entidad.

3. PROPUESTA DE ESTRUCTURA

Para determinar el diseño de la nueva organización deseable es recomendable abordar el estudio de los procesos a cargo de la institución. Los procesos se definen como una serie de actividades que se desarrollan secuencial y lógicamente con el fin de elaborar un producto o servicio que satisfaga las necesidades y expectativas de los cliente o usuarios.

El desarrollo de los procesos dispone que exista un responsable por la ejecución y resultados que se obtengan en la transformación de las materias primas que ingresan al proceso y de los productos o servicios que finalmente se logren con su ejecución.

Bajo este concepto, diseñar la organización que responda estructuralmente a un esquema de procesos es un criterio a tener en cuenta en los ejercicios de ajuste institucional. Los resultados que se obtienen permiten generar una mayor coherencia entre líneas jerárquicas de mando, conductos regulares y formas de comunicación que contribuyen al mejoramiento de la gestión institucional.

El ejercicio de definir la estructura con un enfoque basado en procesos articula las actividades del proceso con las funciones de la dependencia, de tal forma que los productos o servicios resultantes pueden ser finales o convertirse en insumo para otra dependencia o proceso. En este sentido, hay alineación entre las funciones y las actividades propias para el desarrollo del proceso dentro de la dependencia.

Para el diseño de la propuesta de estructura administrativa del Banco Inmobiliario de Floridablanca, se tuvo en cuenta las sugerencias, necesidades y competencias de cada dependencia como producto del trabajo conjunto y participativo con los funcionarios de la entidad con el propósito de plantear una propuesta de estructura administrativa con las siguientes características basadas en los lineamientos de la función pública, que conduzcan a la modernización de la entidad:

- ✓ Estructura plana y sencilla donde se identifique de manera coherente y articulada las actividades y competencias de cada dependencia que permita la toma de decisiones de manera fluida y sin obstáculos

- ✓ Estructura con un enfoque basado en procesos que conlleve a que exista un responsable de la ejecución de los mismos con el fin de obtener un producto o servicio y cadena de valor.
- ✓ Niveles jerárquicos mínimos de decisión que faciliten el desarrollo de los procesos, la obtención de productos y la prestación eficiente y eficaz de los servicios.
- ✓ Coherencia entre las líneas jerárquicas de mando, conductos regulares que conlleven a una comunicación efectiva en busca del mejoramiento de la gestión institucional.
- ✓ Articulación entre las actividades de los procesos con las funciones de la dependencia.
- ✓ Definición de funciones de las dependencias de acuerdo a las competencias de acuerdo a los lineamientos dados por la norma para cada dependencia para que no exista duplicidad de funciones sin que se identifique un responsable.
- ✓ Estructura que permita la conformación de grupos internos de trabajo que permitan la racionalización de la labor de las dependencias y el máximo aprovechamiento del recurso humano de la entidad.

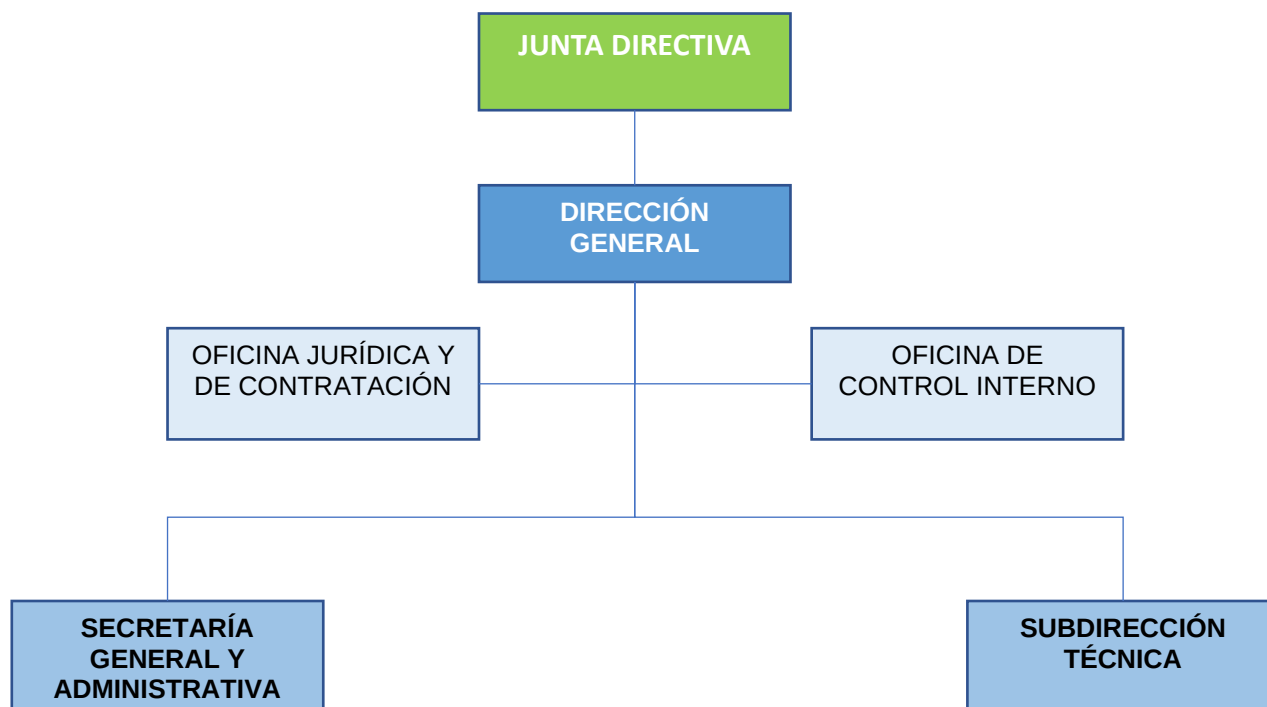
De conformidad con los anteriores aspectos las debilidades encontradas durante la fase diagnóstica y las competencias asignadas a la entidad, se formula la siguiente propuesta de estructura administrativa para el Banco Inmobiliario de Floridablanca:

1. Dirección General
2. Oficina Jurídica y de Contratación
3. Oficina de Control Interno
4. Secretaría General y Administrativa
5. Subdirección Técnica

Cabe resaltar que aunado a las anteriores dependencias y en concordancia con el artículo 7 del Acuerdo Municipal No. 016 de 2004 el BIF contará con una Junta Directiva quien es su máximo órgano de administración y control.

Cada una de estas dependencias conforma la estructura administrativa del Banco Inmobiliario de Floridablanca y se esquematiza en el siguiente organigrama:

Gráfica 10. Organigrama propuesto BIF



4.1. JUSTIFICACIÓN PROPUESTA DE ESTRUCTURA

En la tabla a continuación se detalla la justificación de la creación de las nuevas unidades administrativas de la entidad al igual que el objetivo principal de todas las que componen la estructura administrativa propuesta.

Tabla 33. Justificación estructura propuesta BIF

DEPENDENCIA	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVO PRINCIPAL
Dirección General	Hace parte de la estructura básica de la Entidad desde su creación mediante Acuerdo Municipal No. 016 de 2004.	Dirigir la planeación y gestión del BIF asegurando el cumplimiento de su objeto social de conformidad con lo que señale la Junta Directiva quien es la máxima instancia de administración de la Entidad.
Oficina Jurídica y de Contratación	Se crea para liderar las políticas de Defensa Jurídica, Mejora Normativa y la de Compras y Contratación Públicas a partir de la	Esta oficina tiene como propósito principal generar los lineamientos estratégicos y componentes requeridos para una adecuada defensa

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

DEPENDENCIA	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVO PRINCIPAL
	redistribución de las funciones de la Secretaría General la cual presenta una carga laboral alta de acuerdo con el estudio diagnóstico realizado. A su vez se crea para dar cumplimiento al nuevo código disciplinario y para garantizar la separación de las etapas de instrucción y juzgamiento.	jurídica de la Entidad, promoviendo el uso de las herramientas y buenas prácticas regulatorias en la expedición de los actos administrativos que sean competencia expedir dentro de las funciones institucionales, además de liderar el proceso contractual en todas sus etapas conforme el marco normativo vigente. Adicionalmente tendrá a su cargo la etapa de juzgamiento en primera instancia.
Oficina de Control Interno	Se crea para subsanar las falencias de la entidad relacionadas con las políticas relacionadas con la planeación, dirección y organización del sistema de control interno de la entidad.	Esta Oficina tiene como propósito evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno de la Entidad y proponer las recomendaciones para mejorarlo, asesorando el diseño de políticas relacionadas con la planeación, dirección y organización del Sistema de Control Interno de la entidad y propender por el desarrollo de una cultura de autocontrol, autorregulación y autogestión, de conformidad con la normatividad y los lineamientos institucionales.
Secretaría General y Administrativa	Hace parte de las dependencias actuales de la Entidad; sin embargo, dada su alta carga laboral asignada, se distribuirán sus tareas en otras dependencias.	Esta oficina tiene como propósito principal liderar las políticas de Talento Humano; Integridad; Gestión Documental; Atención al Ciudadano y Gestión del Conocimiento e Innovación. Adicionalmente tendrá a su cargo la etapa de instrucción del proceso disciplinario.
Subdirección Técnica	Se crea con el objetivo de fortalecer el área misional de la Entidad quien no contaba con un área directiva visible	Esta subdirección tiene como propósito principal liderar los programas, planes y proyectos de las áreas de

DEPENDENCIA	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVO PRINCIPAL
	en el organigrama actual, garantizando así el liderazgo de los planes, programas y proyectos adelantados por el BIF como parte de su misión institucional.	gestión territorial, vivienda de interés social, inmuebles municipales y espacio público, cooperación e intermediación de proyectos, control del ejercicio de la actividad inmobiliaria y las demás que surjan dentro los convenios que suscriba la entidad y estén relacionados su misión institucional.

Conforme a los resultados evidenciados a continuación se presenta el propósito principal o misional de cada dependencia propuesta en el párrafo anterior y las funciones a ser cumplidas por cada una de las áreas, de conformidad con la funcionalidad y responsabilidades a ser desarrolladas.

EN LA DIRECCIÓN GENERAL

OBJETIVO: Dirigir la planeación y gestión del BIF asegurando el cumplimiento de su objeto social de conformidad con lo que señale la Junta Directiva quien es la máxima instancia de administración de la Entidad; orientando y definiendo los lineamientos, políticas, estrategias y competencias, así mismo garantizando la legalidad, transparencia, eficacia, eficiencia y oportunidad en la promoción de la participación ciudadana; el mejoramiento social y demás funciones que le sean asignadas por la Constitución y las leyes.

FUNCIONES: Adicional a las funciones dispuestas en el Acuerdo No. 016 de diciembre 16 de 2004, deberá la dirección general cumplir las siguientes:

1. Atender los servicios que demande el ejercicio de las funciones y atribuciones constitucionales legales, las orientaciones del señor Alcalde, los acuerdos municipales y de Junta Directiva que corresponda cumplir.
2. Fijar políticas, dirigir, orientar, proponer los Acuerdos ante la Junta Directiva en cuanto a la formulación de los planes, programas, presupuestos y demás iniciativas ejecutivas necesarias para la ejecución del Desarrollo Territorial, asegurando que éstos contengan las reales demandas y ofertas de la población a través de la efectiva participación ciudadana, sancionar, promulgar y reglamentar los actos administrativos que de éstos se deriven y sean considerados convenientes y con sujeción a las normas, reglamentos y actos de delegación que le sean atribuidos expresamente.

3. Dirigir, articular y controlar la acción administrativa del Banco Inmobiliario, apoyando y velando por el cumplimiento de la misión, objetivos, planes, programas, proyectos, asegurando el cumplimiento de las funciones y la prestación del servicio municipal.
4. Fortalecer la organización administrativa, adecuándola oportunamente a las necesidades del servicio y a sus realidades socioeconómicas y tecnológicas, reglamentar áreas funcionales de gestión o grupos de trabajo para la atención de asuntos propios de las dependencias, conformar reglamentar y asignar funciones con sujeción las normas, reglamentos y actos de delegación que le sean atribuidos expresamente por las instancias y autoridades competentes.
5. Dirigir, ordenar y controlar los recursos humanos, financieros y materiales del Banco de acuerdo con la normatividad y disposiciones vigentes y con los principios de organización y delegación de funciones establecidos en el presente Acuerdo, buscando cumplir con los objetivos, planes, programas y proyectos fijados, aplicando clara y cabalmente los principios gerenciales y administrativos que orientan la función pública moderna.
6. Gestionar, promover, concertar, articular y focalizar dentro del marco de los servicios, objetivos y funciones del Banco, las atribuciones de su competencia, los recursos económicos, tecnológicos, humanos y otros, que requieran de la coordinación, concurrencia, subsidiaridad, complementariedad y apoyo en general, del orden internacional, nacional, departamental, regional, local, interinstitucional de los sectores público y privado vinculados al Desarrollo territorial.
7. Formular, dirigir y coordinar de acuerdo con las entidades de vigilancia y control del Estado las políticas generales sobre régimen disciplinario, fijar los procedimientos operativos disciplinarios para que los procesos se desarrollen dentro de los principios legales de economía, celeridad, eficacia, imparcialidad y publicidad, buscando salvaguardar el derecho de defensa y el debido proceso.
8. Ejercer la segunda instancia de los procesos disciplinarios del Banco Inmobiliario de Floridablanca, de conformidad con las funciones y competencias establecidas en el Código General Disciplinario.
9. Establecer y desarrollar, el Sistema de Control Interno, el cual debe ser permanentemente adecuado a la naturaleza, estructura y misión de la organización.
10. Crear y promover un ambiente de Servicio y Atención al Usuario interno y externo de la Administración municipal, implementando el respectivo Sistema, concertando con las organizaciones sociales el diseño de indicadores de calidad y contenido de la oferta de los productos y servicios a su cargo, ofreciendo información segura y confiable y asegurando las acciones necesarias para resolver en los términos que establece la ley y demás disposiciones vigentes las Peticiones, Quejas y Reclamos que formulen los usuarios.
11. Suscribir y ejecutar conforme a las facultades expresamente atribuidas y delegadas la Contratación administrativa de los bienes y servicios y/o actividades necesarias para el normal funcionamiento de la entidad y disponer

las acciones necesarias para ejercer su vigilancia y control en los términos previstos en las normas Constitucionales y legales.

12. Colaborar con la Junta Directiva y demás autoridades e instancias competentes para el buen desempeño de sus funciones, presentar los informes debidamente soportados que le sean solicitados.
13. Dar cumplimiento al Artículo Sexto del Acuerdo 016 de 2004 que configura los ingresos y patrimonio del Banco Inmobiliario de Floridablanca "BIF", a autorizar las correspondientes aperturas de cuentas corrientes, conformación del Fondo Rotatorio de la entidad y a ordenar los gastos correspondientes al funcionamiento, operación e inversión conforme a la ley.
14. Promover y gestionar con el sector público y privado a nivel local, regional, departamental, nacional e internacional la consecución de fondos, asesoría y transferencia de tecnologías que contribuyan al logro de los objetivos encomendados.
15. Desarrollar, promover, coordinar y gestionar con el sector financiero público, privado y asociativo, la conformación de capitales técnicos con destino de líneas de créditos y microcréditos para la construcción y mejoramiento de vivienda de interés social.

EN LA OFICINA JURIDICA Y DE CONTRATACIÓN

OBJETIVO: Generar los lineamientos estratégicos y componentes requeridos para una adecuada defensa jurídica de la entidad, promoviendo el uso de las herramientas y buenas prácticas regulatorias en la expedición de los actos administrativos que sean competencia expedir dentro de las funciones institucional, realizando la asistencia jurídica bajo los principios de oportunidad, confiabilidad y prevención del daño antijurídico; liderar el proceso contractual en todas sus etapas, llevando una efectiva la conducción de la entidad en la ejecución de los procesos contractuales. Así mismo adelantar la fase de juzgamiento en el control interno disciplinario y realizar la jurisdicción coactiva en el proceso administrativo de la entidad.

FUNCIONES PROPUESTAS EN GESTION JURIDICA - CONTRACTUAL

1. *Asistir y asesorar al Director General y a las dependencias del BIF en la aplicación de la ley y la normatividad vigentes, para promover la unidad de criterio jurídico de la administración y rendir concepto sobre su conveniencia legal.*
2. *Dirigir y coordinar la representación judicial y extrajudicial del Banco en todos los procesos en que éste sea parte.*
3. *Ejercer el control y seguimiento a los procesos gestionados por parte de los abogados externos.*
4. *Asistir al Director en la resolución de los recursos que deba conocer*

5. *Asistir al Banco en los procesos instaurados a través de los mecanismos de participación ciudadana previstos en la Constitución y la ley.*
6. *Apoyar a la Dirección y demás Dependencias del BIF, en el suministro de Información a las autoridades Judiciales y organismos de Control.*
7. *Preparar los proyectos de Acuerdo de Junta relativos a la misión de la entidad, los proyectos de Resoluciones que deban dictarse en ejercicio de las atribuciones del Director y liderar la ejecución de las decisiones y órdenes del mismo.*
8. *Coordinar, realizar y llevar control de las actividades relacionadas con los procedimientos de contratación que deba suscribir la entidad de conformidad con la normatividad vigente y garantizando el desarrollo normal del funcionamiento de la entidad y el cumplimiento de las funciones señaladas en el estatuto.*
9. *Orientar las actuaciones administrativas encaminadas a lograr el cobro efectivo de las sumas, valores, recursos o rendimientos que le adeudan a la entidad o sean parte de su patrimonio.*
10. *Las demás que surjan de la naturaleza de la dependencia o le sean asignadas por autoridad competente y que vayan orientadas a la prevención del daño antijurídico*

FUNCIONES PROPUESTA EN MATERIA DE GESTIÓN DE LA ACCIÓN DISCIPLINARIA

1. Ejercer la primera instancia de la etapa de juzgamiento de los procesos disciplinarios del Banco Inmobiliario de Floridablanca, de conformidad con las funciones y competencias establecidas en el Código General Disciplinario.
2. Mantener, custodiar y actualizar los archivos y registros de los procesos disciplinarios, en concordancia con la gestión de la información de la entidad, los cuales deberán ser remitidos, una vez finalizado el proceso, a la oficina de Control Disciplinario.

PARA LA OFICINA DE CONTROL INTERNO

OBJETIVO: Evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno de la Entidad y proponer las recomendaciones para mejorarlo, asesorando el diseño de políticas relacionadas con la planeación, dirección y organización del Sistema de Control Interno de la entidad y propender por el desarrollo de una cultura de autocontrol, autorregulación y autogestión, de conformidad con la normatividad y los lineamientos institucionales.

FUNCIONES: Son funciones de la Oficina de Control Interno, las siguientes:

1. Realizar la medición y evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de los controles administrativos adoptados por la Alta Dirección.

2. Asesorar a la Alta Dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos.
3. Planear, coordinar y evaluar la consolidación y desarrollo del sistema de control interno y demás sistemas que en su defecto surjan como lineamientos nacionales competan al control interno.
4. Planear y verificar el Sistema de Control Interno de la entidad según las normas, políticas y procedimientos, con el fin de establecer su grado de confiabilidad para la toma de decisiones.
5. Hacer acompañamiento al Director General y funcionarios de la entidad en la definición de políticas de diseño e implementación del sistema de control interno, que contribuyan a incrementar la eficiencia en los procesos.
6. Diseñar y ejecutar el Plan Anual de Auditorías basado en riesgos de conformidad con los lineamientos normativos para este efecto.
7. Verificar la efectividad de las políticas y acciones en materia de administración de riesgos institucionales relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información y realizar los respectivos correctivos que sean necesarios.
8. Verificar que los procesos logren la efectividad requerida, conforme al modelo de operación por procesos, la estructura que los soporta y la competencia de cada dependencia que conlleven a la respectiva armonización de los mismos.
9. Contribuir a la consolidación de una cultura del control basada en el autocontrol y el mejoramiento continuo y realizar acciones en relación con el seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad implementado en la entidad y del modelo integrado de planeación y gestión realizar las respectivas sugerencias de conformidad con el rol que debe desempeñar.
10. Evaluar que los procesos sistematizados incorporen mecanismos de autocontrol verificable, claro, seguro y confiable que satisfagan las necesidades de información y comunicación.
11. Verificar la exactitud y veracidad de la información administrativa y financiera, en el marco de las competencias de la entidad.
12. Garantizar que la actividad y gestión de las operaciones administrativas se desenvuelvan dentro del debido respeto y observancia de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas vigentes, sobre contratación, administración presupuestal, gasto público y gestión administrativa en general.
13. Las demás funciones que correspondan a esta oficina de conformidad con sus competencias, procesos, procedimientos y demás lineamientos normativos se establezcan y surjan para este efecto

PARA LA SECRETARIA GENERAL Y ADMINISTRATIVA

OBJETIVO: Desarrollar el Sistema Administrativo y Financiero del Banco a través del cual se garantice y asegure con oportunidad, eficiencia y eficacia los recursos financieros necesarios para su operación e inversión, así mismo llevar a cabo la

fase de instrucción en los procesos de control interno disciplinarios de la entidad, liderar la política y la gestión de la dimensión del talento humano de la entidad, la gestión documental, la gestión financiera, el desarrollo de las políticas de servicio y atención al ciudadano y la gestión del conocimiento e innovación en la entidad.

FUNCIONES PROPUESTAS PARA LA GESTION DE TESORERIA Y FINANCIERA

1. Asesorar y coordinar la política financiera del Banco, de acuerdo con las directrices impartidas por el Director, consolidar, elaborar y gestionar los recursos y las acciones necesarias para su operación e inversión y ejercer el seguimiento y control administrativo a la ejecución y proponer los ajustes necesarios.
2. Definir y proponer los nuevos ingresos de competencia de la entidad, modificar los existentes, asegurar la liquidación, recaudo y fiscalización de los impuestos, gravámenes, contribuciones, derechos, multas, sanciones y tasas a que tenga derecho el Banco, ejerciendo el control y la vigilancia necesarias para garantizar su transparencia.
3. Efectuar análisis oportuno y permanente del comportamiento de los ingresos, y de la atención de las obligaciones con miras a establecer si la administración de los recursos del Banco es eficiente y eficaz.
4. Elaborar en coordinación con la Dirección, el plan de inversiones, el proyecto de presupuesto ingresos y gastos, dando estricto cumplimiento al Estatuto Orgánico de Presupuesto y velar porque el mismo responda al cumplimiento del Plan de Desarrollo del Municipio.
5. Dirigir coordinar la programación, elaboración, presentación, liquidación y ejecución del Presupuesto del BIF.
6. Programar, administrar, registrar y controlar la ejecución del presupuesto, con sujeción a las disposiciones legales y procedimientos respectivos, presentar los informes de ejecución Fiscal.
7. Analizar, evaluar y proyectar las solicitudes de modificación del presupuesto y presentar los proyectos de traslados y adiciones presupuestales
8. Diseñar, implementar y ejecutar la Tesorería de la entidad, mediante ágiles y modernos sistemas para el pago y el recaudo de las obligaciones del Banco, directamente o mediante alianzas estratégicas con establecimientos financieros, vigilados por las autoridades correspondientes.
9. Efectuar el registro de operaciones, análisis de resultados y presentación de los estados financieros del BIF, así como la consolidación y análisis de su contabilidad, dando cumplimiento a los principios y normas de la contabilidad general y en especial al Plan de Cuentas para Entidades Públicas y demás disposiciones de la Contaduría General de la Nación.
10. Elaborar en coordinación con la oficina de control Interno y las demás dependencias de la entidad, los informes establecidos por la Contraloría Municipal, la Contraloría General de la República, Departamento Administrativo de Planeación Nacional y demás entidades que los requieran.

11. Coordinar y ejecutar conforme a los procedimientos trazados por el sistema de información que garanticen la correcta liquidación y recaudo de los impuestos gravámenes, contribuciones y tasas a cargo de la entidad, la integración de la información presupuestal, contable y financiera.
12. Preparar los proyectos de Acuerdos para la Junta Directiva relativos a la misión del Área, los proyectos y resoluciones que deban dictarse en ejercicio de las atribuciones del Director General y liderar la ejecución de las decisiones y órdenes del mismo.
13. Proferir los actos administrativos, requerimientos pliegos de cargos y actos de trámite relacionados con la actuación fiscalizadora e impositiva, de acuerdo con el Código de Rentas del Municipio.
14. Desarrollar todas las funciones propias de tesorería, tales como Planear, dirigir y controlar las actividades relacionadas con el recaudo, pago y control de los ingresos y recursos, así como de las obligaciones del Banco.
15. Gestionar el recaudo de los ingresos, rentas, transferencias y recursos del BIF.
16. Formular y establecer políticas de pago a proveedores con el fin de cumplir con las obligaciones adquiridas por la entidad.
17. Establecer y coordinar con la oficina jurídica y de contratación; las políticas y estrategias para la recuperación del debido cobrar del Banco Inmobiliario de Floridablanca.
18. Direccionar, en coordinación con las dependencias responsables, la elaboración, ejecución y control del PAC del Banco Inmobiliario de Floridablanca, para determinar el monto máximo mensual de fondos disponibles y el monto máximo de pagos.
19. Establecer las políticas para el manejo de los excedentes de tesorería con el fin de optimizar los recursos financieros del Banco Inmobiliario de Floridablanca.
20. Administrar y controlar los recursos que conforman los fondos cuenta, y las fiducias, velando por el oportuno recaudo de los dineros y el ágil cumplimiento de las obligaciones objetivo de los mismos.
21. Diseñar y ejecutar programas de recaudo, y cobro de impuestos que tenga a su cargo en coordinación con la Secretaría de Hacienda Municipal.

FUNCIONES PROPUESTAS PARA LA GESTIÓN EN MATERIA DE LA ACCIÓN DISCIPLINARIA

1. Proponer a la Dirección General las medidas de prevención, los programas y las estrategias de divulgación orientadas a la lucha contra la corrupción, la apropiación del régimen disciplinario y la promoción de un servicio público transparente, idóneo y eficaz de la entidad, de conformidad con los Códigos de Integridad y, General Disciplinario.
2. Conocer, sustanciar e instruir de oficio, por denuncia, queja o informe de servidor público, los procesos disciplinarios que se promuevan en contra de servidores y exservidores del Banco Inmobiliario de Floridablanca, de

- conformidad con el Código General Disciplinario.
3. Informar a la Procuraduría General de la Nación, la apertura de las investigaciones disciplinarias, para lo de su competencia, teniendo en cuenta las normas que rigen la materia.
 4. Notificar y comunicar las decisiones que se adopten en la etapa de instrucción, especialmente informar al notificado que el pliego de cargos, el proceso continuará en otra dependencia, con base en las funciones y competencias de la entidad y el régimen disciplinario vigente.
 5. Remitir a la Oficina Jurídica y de Contratación, los procesos disciplinarios en los que se dicte pliego de cargos, debidamente notificados, de acuerdo con la normatividad vigente.
 6. Mantener, custodiar y actualizar los archivos y registros de los procesos disciplinarios, en concordancia con la gestión de la información de la entidad.
 7. Presentar informes de sus actuaciones a los organismos de control, cuando sean requeridos, con base en los procesos institucionales.
 8. Las demás que le asigne la ley o que correspondan con la naturaleza de la dependencia.

FUNCIONES PROPUESTAS PARA LA GESTION ADMINISTRATIVA

1. Diseñar la política de personal definida por la Dirección, desarrollando los procesos de reclutamiento, selección, vinculación, registro y control, remuneración y retiro de acuerdo con las normas legales vigentes y los criterios modernos de administración.
2. Proponer y ejecutar las acciones para el mejoramiento y mantenimiento de un adecuado clima organizacional que facilite el desarrollo de una cultura institucional orientada al mejoramiento continuo y la calidad de los servicios.
3. Coordinar y ejecutar los sistemas de evaluación y calificación del desempeño del recurso humano, efectuar seguimiento, análisis sobre los resultados obtenidos y proponer las acciones o correctivos necesarios que contribuyan al desarrollo integral de los servidores y al mejoramiento y calidad de la gestión.
4. Desarrollar en coordinación con la Dirección, la formulación y aplicación de indicadores de calidad del servicio, basados en las estadísticas de quejas y reclamos y las evaluaciones de desempeño por dependencia e individuales, para diseñar estrategias orientadas a superar las debilidades o incrementar los niveles de desempeño.
5. Elaborar y mantener actualizado el Manual de Funciones Generales y Específicas y de requisitos, conforme al desarrollo y mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos que se susciten en la actitud de modernización y actualización de la Administración, de acuerdo a las competencias legales y estatutarias aplicables a la entidad.
6. Llevar el registro único de las situaciones administrativas y novedades del personal de las diferentes dependencias del Banco, coordinar la respectiva

información con cada dependencia y remitirla ante las instancias administrativas competentes y expedir los certificados y constancias que estén dentro del límite de las competencias de la Oficina, custodiar y mantener actualizado y sistematizado el archivo de hojas de vida del personal de la entidad.

7. Orientar, garantizar, promover e incentivar al personal de la entidad para que usen y disfruten adecuadamente los servicios de bienestar, desarrollo, recreación y cultura que interinstitucionalmente se ofrecen con el fin de elevar la calidad de vida personal y familiar de los servidores públicos de la entidad.
8. Coordinar la liquidación y trámite oportuno de los sueldos, factores salariales y demás prestaciones económicas y reconocimientos del personal, de conformidad con las disposiciones que rigen al respecto.
9. Colaborar en la preparación de los pliegos de condiciones y los términos de referencia cuando se requiera la contratación de actividades o servicios relacionados con la administración y desarrollo del talento humano y evaluar las propuestas presentadas.
10. Garantizar la afiliación de los Servidores Públicos del Banco Inmobiliario, al sistema de seguridad social en los términos de las normas vigentes sobre la materia.
11. Mantener actualizado el pasivo laboral de la entidad y responder por los cálculos actuariales que permitan tener el capital técnico y al día las reservas para atender estas obligaciones y efectuar las diligencias encaminadas a recaudar las cuotas partes pensionales a favor y a cargo del Banco.
12. Dirigir y coordinar con las entidades públicas y privadas pertinentes, la identificación y evaluación de la salud y riesgos ocupacionales a nivel de puesto de trabajo, área e instalación, para diseñar y ejecutar el Programa de Salud Ocupacional que elimine y/o neutralice sus efectos en la salud de los servidores públicos de la entidad.
13. Diseñar, implementar y ejecutar un sistema único de administración y manejo de la correspondencia que garantice la agilidad, custodia, conservación, confiabilidad, integralidad y oportunidad de la información interna y externa, propia del BIF.
14. Garantizar la formulación y ejecución de políticas, estrategias, organización y existencia del archivo o patrimonio documental del Banco Inmobiliario de acuerdo con las normas legales vigentes y liderar la implementación de los programas de gestión documental que permitan el mantenimiento, manejo, custodia, cuidado y su conservación del archivo de acuerdo a la normatividad vigente.
15. Garantizar la correcta prestación de los servicios de vigilancia, aseo, cafetería, transporte, mantenimiento y pago oportuno de los servicios públicos de las sedes que tenga como responsabilidad directa.
16. Diseñar y controlar la aplicación de controles e indicadores, que permitan conocer y reorientar el estado de los objetivos y metas de su dependencia.
17. Liderar la implementación de los programas de atención al ciudadano que propendan por una gestión pública eficiente, de acceso y datos abiertos.

18. Las demás que surjan de la naturaleza de la dependencia o le sean asignadas por autoridad competente.

PARA LA SUBDIRECCIÓN TÉCNICA

OBJETIVO: Liderar la elaboración y ejecución de los programas, planes y proyectos de las áreas de gestión territorial, vivienda de interés social, inmuebles municipales y espacio público, cooperación e intermediación de proyectos, control del ejercicio de la actividad inmobiliaria y las demás que surjan dentro los convenios que suscriba la entidad y estén relacionados con la misión institucional y el cumplimiento de las funciones del BIF.

FUNCIONES PROPUESTAS AREA TÉCNICA:

1. Apoyar la Oficina Asesora de Planeación Municipal en la implementación, seguimiento, evaluación, actualización y ejecución del Plan de Ordenamiento Territorial de acuerdo con la normatividad vigente.
2. Asesorar al Director en la formulación de las políticas, planes, estrategias y objetivos generales que orienten el funcionamiento de la organización.
3. Proponer, diseñar y difundir estrategias y metodologías que faciliten la ejecución, seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos a cargo de la entidad.
4. Promover y coordinar la realización de estudios e investigaciones en el contexto local y regional, nacional y global, que tengan por objetivo orientar las acciones estratégicas del desarrollo municipal.
5. Cumplir y hacer cumplir las normas y reglamentos municipales relacionados con el ejercicio del Desarrollo Territorial y Urbano y fijar los reglamentos y procedimientos que sean necesarios.
6. Apoyar una cultura de planeación, orientando, asesorando, supervisando y controlando el diseño técnico de planes sectoriales, programas y proyectos, así como la promoción de la capacitación a funcionarios y diversos actores.
7. Organizar, dirigir y mantener actualizado un Banco de Programas y Proyectos de Cooperación Nacional e Internacional del Municipio.
8. Organizar e implementar Sistemas de Información con los respectivos bancos o bases de Datos de interés del BIF
9. Atender los requerimientos de los entes de vigilancia y control y prestar apoyo administrativo para la elaboración de las respuestas a los mismos.
10. Asesorar los procesos administrativos y operativos del Banco Inmobiliario, de manera que se logren los objetivos, se den los parámetros, controles y marcos de acción, para encausar los métodos y procedimientos de todas las actividades de su competencia.
11. Promover la formación permanente del talento humano vinculado a la organización en la gestión del conocimiento técnico misional.

12. Facilitar y garantizar la participación ciudadana y comunitaria en los procesos de gestión de lo público en los términos establecidos en la Constitución y la Ley.
13. Ejercer la vigilancia y control de obras de urbanización y/o construcción a su cargo, que se adelanten en el Municipio en cumplimiento de las normas urbanísticas vigentes.
14. Desarrollar todas las actividades técnicas que estén encaminadas a la provisión, suministro, protección y mejoramiento del espacio público, las áreas de cesión y la vivienda de interés social del municipio.
15. Atender de manera individual o coordinada con las demás dependencias, las diferentes acciones y/o recursos establecidos en la ley que se interpongan ante la entidad y la Administración Municipal.
16. Ejercer el seguimiento, evaluación y control de las funciones generales de la Oficina y presentar los respectivos informes, de acuerdo con los requerimientos establecidos en las normas correspondientes.
17. Cumplir y/o ejercer las demás funciones que, de manera específica, se encuentran establecidas y sean de competencia del Banco por parte del ordenamiento jurídico tales como: leyes, decretos, resoluciones, ordenanzas y acuerdos.
18. Desarrollar las actividades necesarias que le permitan al BIF coadyuvar con la construcción, mejoramiento, rehabilitación, conservación, prevención y atención de emergencias y demás obras que requiera la infraestructura municipal, acorde con las políticas municipales, departamentales y nacionales.
19. Identificar, evaluar y priorizar, en coordinación con el Oficina Asesora de Planeación, las Secretarías y demás dependencias de la Administración central del municipio, las necesidades de estructura para diseñar los programas de ejecución de proyectos y definir las acciones requeridas e indispensables para satisfacer las necesidades de la comunidad.
20. Elaborar, coordinar y controlar la ejecución de estudios y obras que deban atenderse sobre la estructura municipal, asegurando la calidad a través de procesos de interventoría y supervisión.
21. Velar por la realización de estudios, diseños y términos de referencia de orden técnico para diversas obras previstas en el Plan de Desarrollo Municipal, con recursos propios.
22. Dirigir, coordinar y controlar la ejecución de las obras y estudios de desarrollo urbano, espacio público, vivienda de interés social, prevención de desastres y de asentamientos subnormales, que se ejecuten a través de convenios, delegación o contratación.
23. Coordinar y ejecutar conforme a los lineamientos trazados por la Oficina de planeación y de Control Interno, los procedimientos y el sistema de información que garanticen la agilidad y seguridad de los procesos.
24. Desarrollar y ejecutar todas las actividades necesarias para implementar la gestión del Área Técnica de acuerdo con la normatividad.
25. Coordinar y organizar la ejecución de las actividades técnicas y administrativas requeridas para dar cumplimiento de los convenios firmados por la entidad.

26. Presentar informes a la Alta Dirección del avance y cumplimiento de las funciones o responsabilidades Técnicas del BIF, en el marco de las funciones legales o estatutarias y sobre los convenios firmados por la entidad.
27. Las demás funciones que surjan de la naturaleza de la dependencia o le sean asignadas por la Dirección.

Las funciones acá propuestas, que definen el alcance y las responsabilidades de cada una de las áreas funcionales del Banco Inmobiliario de Floridablanca, estarán contempladas de manera detallada en el respectivo acto administrativo por el cual se adopte la estructura administrativa del Banco Inmobiliario de Floridablanca que se anexa como producto del presente estudio técnico para su presentación y aprobación de la Junta Directiva como órgano competente de conformidad a lo dispuesto en el Acuerdo 016 de 2004.

4. PROPUESTA DE PLANTA DE EMPLEOS

La planta de personal es el conjunto de empleos requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas a una institución, identificados y ordenados jerárquicamente, acorde con un sistema de nomenclatura y clasificación vigente y aplicable a la respectiva institución.

La planta de personal, desde el punto de vista de su aprobación, debe ser global, pero técnicamente debe corresponder al estudio previo de cargas de trabajo, a la estructura u organización interna determinada y a la escala salarial aprobada.

Además de lo anteriormente expuesto se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

- ✓ Nueva estructura administrativa propuesta basada en procesos
- ✓ Análisis financiero de la entidad
- ✓ Análisis de las funciones generales de las diferentes dependencias
- ✓ Armonización de las funciones esenciales de los empleos con las áreas funcionales que corresponden a cada una de las dependencias
- ✓ Análisis de procesos a través de la metodología de opciones prioritarias
- ✓ Modernización, profesionalización y fortalecimiento de la planta de empleos
- ✓ Supresión de algunos empleos de libre nombramiento y remoción, por necesidades del servicio y por coherencia con la estructura administrativa propuesta
- ✓ Creación de empleos en los diferentes niveles jerárquicos, como resultado del diagnóstico institucional, como cargas de trabajo, procesos, funciones y áreas esenciales.
- ✓ Acatamiento al ordenamiento jurídico especialmente en lo que tiene que ver con el empleo público y las diferentes situaciones administrativas de los servidores públicos, respetando los derechos adquiridos a través de las mismas.

En este orden, la planta global es la relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones, sin identificar su ubicación en las unidades o dependencias que hacen parte de la organización interna de la institución. Con este modelo los empleos no pertenecen a las dependencias sino a la entidad.

En cuanto a la naturaleza de los empleos el artículo 125 de la Constitución Política de Colombia, establece, *“Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley.”*

Ahora bien, el artículo 5 de la 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»*, respecto a las clases de nombramientos de los empleados públicos, señala, *“Los empleos de los organismos y entidades regulados por la presente ley son de carrera administrativa, con excepción de: (...) 2. Los de libre nombramiento y remoción que correspondan a uno de los siguientes criterios:*

- a) Los de dirección, conducción y orientación institucionales, cuyo ejercicio implica la adopción de políticas o directrices (...)*
- b) Los empleos cuyo ejercicio implica especial confianza, que tengan asignadas funciones de asesoría institucional, asistenciales o de apoyo, que estén al servicio directo e inmediato de los siguientes funcionarios, siempre y cuando tales empleos se encuentren adscritos a sus respectivos despachos (...)*
- c) Los empleos cuyo ejercicio implica la administración y el manejo directo de bienes, dineros y/o valores del Estado (...)*
- (...) f) Los empleos cuyo ejercicio impliquen especial confianza que tengan asignadas funciones de asesoría institucional, que estén adscritos a las oficinas de los secretarios de despacho (...)*”

En lo relacionado con las motivaciones para la modificación de la planta de empleos el artículo 2.2.12.2 del Decreto 1083 de 2015 establece, *“Se entiende que la modificación de una planta de empleos está fundada en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración, cuando las conclusiones del estudio técnico de la misma deriven en la creación o supresión de empleos con ocasión, entre otras causas, de:*

- 1. Fusión, supresión o escisión de entidades.*
- 2. Cambios en la misión u objeto social o en las funciones generales de la entidad.*
- 3. Traslado de funciones o competencias de un organismo a otro.*
- 4. Supresión, fusión o creación de dependencias o modificación de sus funciones.*
- 5. Mejoramiento o introducción de procesos, producción, de bienes o prestación de servicios.*
- 6. Redistribución de funciones y cargas de trabajo.*

7. *Introducción de cambios tecnológicos.*
8. *Culminación o cumplimiento de planes, programas o proyectos cuando los perfiles de los empleos involucrados para su ejecución no se ajusten al desarrollo de nuevos planes, programas o proyectos o a las funciones de la entidad.*
9. *Racionalización del gasto público.*
10. *Mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de las entidades públicas.”*

En los casos que por la naturaleza de las funciones y responsabilidades asignadas a un empleo este deba ser declarado de libre nombramiento y remoción el artículo 6 de la Ley 909 de 2004 establece, *“El empleado de carrera administrativa cuyo cargo sea declarado de libre nombramiento y remoción, deberá ser trasladado a otro de carrera que tenga funciones afines y remuneración igual o superior a las del empleo que desempeña, si existiere vacante en la respectiva planta de personal; en caso contrario, continuará desempeñando el mismo cargo y conservará los derechos de carrera mientras permanezca en él. (...)”*

En lo relacionado con el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos es una ordenación sistemática de las distintas denominaciones de empleo dentro de cada uno de los niveles jerárquicos determinados por las normas vigentes, para el orden territorial se encuentran en el Decreto Ley 785 de 2005.

Es importante resaltar que en concordancia con el artículo 2.2.12.2 del Decreto 1083 de 2015 cuando se reforme total o parcialmente la planta de empleos de una entidad, no tendrá la calidad de nuevo nombramiento la incorporación que se efectúe en cargos iguales o equivalentes a los suprimidos a quienes los venían ejerciendo en calidad de provisionales.

Teniendo en cuenta el análisis del entorno del Banco Inmobiliario de Floridablanca y que dentro de las oportunidades del sector existe en marcha la habilitación del municipio de Floridablanca como gestor catastral, competencia que sería asumida en dado caso por el Banco Inmobiliario de Floridablanca, se sugiere dividir la propuesta de rediseño en dos etapas, estando la segunda etapa supeditada a la habilitación del municipio.

5.1. PROPUESTA PLANTA

La planta se diseña de la siguiente manera: la planta de empleos del Despacho del Director y los empleos definidos en la Planta Global. Los empleos adscritos al

Despacho, deberán tener el carácter de libre nombramiento y remoción, por cuanto su ejercicio implica confianza y/o manejo, de acuerdo con lo contemplado en el artículo 5 de la Ley 909 de 2004.

Los demás empleos deben clasificarse como parte de la planta de empleos establecida como de tipo global, que ofrece múltiples ventajas por su flexibilidad y adaptación a las necesidades del servicio de la entidad en el cumplimiento de las funciones, teniendo como referencia legal la ley 489 de 1998, que en su artículo 115, establece: *“Planta global y grupos internos de trabajo. El Gobierno Nacional aprobará las plantas de personal de los organismos y entidades de que trata la presente ley de manera global. En todo caso el director del organismo distribuirá los cargos de acuerdo con la estructura, las necesidades de la organización y sus planes y programas”*.

La determinación de los perfiles de los empleos deberá estar acorde a los procesos, necesidades y funciones generales de las dependencias.

El total de los empleos que hacen parte de la planta propuesta, serán distribuidos en las diferentes dependencias que conforman la estructura administrativa, de acuerdo con las necesidades, metas, procesos, competencias, permitiendo cumplir la misión institucional de cada una de ellas.

Con el nuevo modelo de planta de empleos que a continuación se detalla, se pretende que el Banco Inmobiliario de Floridablanca esté en capacidad de asumir el cumplimiento de las competencias legales establecidas en el marco normativo y demás competencias, facultades y responsabilidades atribuidas a la entidad.

Tabla 34. Empleos propuestos por crear

Cantidad de empleos	Denominación del empleo	Nivel	Código	Grado
Despacho del Director				
Uno (1)	Director General	Directivo	050	03
Uno (1)	Secretario	Asistencial	440	01
Planta Global				
Uno (1)	Secretario General de Entidad Descentralizada	Directivo	054	02
Uno (1)	Subdirector Técnico	Directivo	068	01
Dos (2)	Jefe de Oficina	Directivo	006	01
Dos (2)	Profesional Especializado	Profesional	222	05
Uno (1)	Profesional Especializado	Profesional	222	04

Cantidad de empleos	Denominación del empleo	Nivel	Código	Grado
Dos (2)	Profesional Especializado	Profesional	222	03
Dos (2)	Profesional Especializado	Profesional	222	02
Ocho (8)	Profesional Universitario	Profesional	219	01
Tres (3)	Técnico Operativo	Técnico	314	01
Uno (1)	Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	02
Veinticinco (25)	Total, empleos a crear			

A su vez en la tabla a continuación se detallan los empleos a suprimir:

Tabla 35. Empleos propuestos para suprimir

Cantidad de empleos	Denominación del empleo	Nivel	Código	Grado
Despacho del Director				
Uno (1)	Director General	Directivo	050	04
Uno (1)	Secretario General	Directivo	054	02
Planta Global				
Dos (2)	Profesional Especializado	Profesional	222	07
Uno (1)	Profesional Especializado	Profesional	222	02
Uno (1)	Profesional Especializado	Profesional	222	04
Dos (2)	Profesional Universitario	Profesional	219	03
Cuatro (4)	Profesional Universitario	Profesional	219	01
Uno (1)	Técnico Operativo	Técnico	314	04
Uno (1)	Técnico Operativo	Técnico	314	03
Uno (1)	Técnico Operativo	Técnico	314	01
Uno (1)	Secretario	Asistencial	440	03
Dieciséis (16)	Total, empleos a suprimir			

Teniendo en cuenta los empleos propuestos por crear y suprimir, la reubicación de los cargos del despacho que desempeñan funciones en otras áreas y que no presentan situaciones administrativas que impidan su reubicación y los ajustes en algunos empleos que por sus responsabilidades y calidades de formación y experiencia justifican una reasignación en la escala salarial, en la siguiente tabla se relaciona la planta propuesta de empleos del Banco Inmobiliario de Floridablanca:

Tabla 36. Planta de empleos propuesta Banco Inmobiliario de Floridablanca

Cantidad de empleos	Denominación del empleo	Nivel	Código	Grado
Despacho del Director				
Uno (1)	Director General	Directivo	050	03
Uno (1)	Secretario	Asistencial	440	01
Planta Global				
Uno (1)	Secretario General de Entidad Descentralizada	Directivo	054	02
Uno (1)	Subdirector Técnico	Directivo	068	01
Dos (2)	Jefe de Oficina	Directivo	006	01
Dos (2)	Profesional Especializado	Profesional	222	05
Uno (1)	Profesional Especializado	Profesional	222	04
Dos (2)	Profesional Especializado	Profesional	222	03
Dos (2)	Profesional Especializado	Profesional	222	02
Ocho (8)	Profesional Universitario	Profesional	219	01
Tres (3)	Técnico Operativo	Técnico	314	01
Uno (1)	Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	02
Veinticinco (25)	Total, empleos a crear			

JUSTIFICACIÓN EMPLEOS A CREAR

En la tabla a continuación se consolidan las razones que conllevan a la creación de los empleos propuestos para la primera etapa de implementación del rediseño en concordancia con lo estipulado en el artículo 2.2.12.2 del Decreto 1083 de 2015.

Tabla 37. Justificación empleos a crear

Denominación del Empleo	Código	Grado	No. Empleos	Justificación de su Creación
DESPACHO DEL DIRECTOR				
Director General	050	03	Uno (1)	Es el representante legal de la Entidad y el líder estratégico de la misma. El empleo existe actualmente, pero se debe ajustar el grado salarial en concordancia con la nueva escala propuesta, previa aprobación de esta por parte de la Junta Directiva como órgano competente de acuerdo a lo señalado en el acuerdo municipal No. 016 de 2004.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

Denominación del Empleo	Código	Grado	No. Empleos	Justificación de su Creación
Secretario	440	01	Uno (1)	Se crea para prestar asistencia administrativa al despacho del señor director con responsabilidad de atención al usuario, atención de correspondencia, agenda del superior inmediato y gestión documental.
PLANTA GLOBAL				
Secretario General de Entidad Descentralizada	054	02	Uno (1)	El empleo existe actualmente, pero se debe ajustar el grado salarial en concordancia con la nueva escala propuesta y previamente aprobada por la Junta Directiva, como órgano competente en su expedición. El propósito es liderar los procesos administrativos y financieros de la entidad y asumir la etapa de instrucción dentro del proceso disciplinario. El empleo existe actualmente, pero se debe ajustar el grado salarial en concordancia con la nueva escala propuesta.
Subdirector Técnico	068	01	Uno (1)	Se crea para liderar y fortalecer el área Técnico misional de la Entidad. Empleo diseñado para liderar el desarrollo, ejecución y cumplimiento de las funciones señaladas al área técnica de la entidad.
Jefe de Oficina	006	01	Dos (2)	1. Se propone crear un empleo del nivel directivo con la denominación de jefe de oficina de control interno, a fin que cumpla con el perfil de requisitos señalados en el Decreto 989 de 2020 para liderar las funciones de la Oficina de Control Interno, creado para superar las debilidades relacionadas con el cumplimiento de la política de control interno, la implementación del sistema y dar cumplimiento de las directrices señaladas en la Ley 87 de 1993 y el decreto 1083 de 2015 y demás normas concordantes. 2. Se propone crear un empleo denominado jefe de oficina

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

Denominación del Empleo	Código	Grado	No. Empleos	Justificación de su Creación
				responsable de liderar los procesos jurídicos y contractuales de la entidad y así mismo, asumir la fase de juzgamiento de los procesos disciplinarios, a fin de garantizar el debido proceso señalado en la Ley 1952 de 2019 y 2094 de 2021.
Profesional Especializado	222	05	Dos (2)	El empleo existe actualmente con funciones en el proceso de Talento Humano, se requiere su creación para incorporar empleado público titular con derechos de carrera de empleo con funciones iguales o equivalentes, que permitan a la entidad garantizar los derechos laborales y estabilidad propia de la carrera administrativa. Se ajusta grado del empleo de 7 a 5, conforme a la escala presentada al Junta Directiva. El empleo existe actualmente, pero se debe ajustar el grado salarial en concordancia con la nueva escala propuesta y se definen las responsabilidades en la organización del modelo integrado de planeación y gestión, fortalecimiento institucional y simplificación de proceso, racionalización de trámites, transparencia y acceso a la información, lucha contra con la corrupción, evaluación del desempeño institucional, gestión del conocimiento, sistemas integrados de calidad, ambientales y de seguridad y salud en el trabajo.
Profesional Especializado	222	04	Uno (1)	El empleo existe actualmente, pero se debe ajustar el grado salarial en concordancia con la nueva escala propuesta y aprobada por la Junta Directiva de la entidad.
Profesional Especializado	222	03	Dos (2)	El empleo existe actualmente con la denominación de Profesional Universitario con funciones en el

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

Denominación del Empleo	Código	Grado	No. Empleos	Justificación de su Creación
				área jurídica, se ajusta sólo su denominación debido al planteamiento técnico de la escala en concordancia con los requisitos de formación y experiencia. Se requiere su creación para incorporar empleado público titular con derechos de carrera de empleo con funciones iguales o equivalentes, que permitan a la entidad garantizar los derechos laborales y estabilidad propia de la carrera administrativa al transformar el empleo de profesional universitario con funciones en el área financiera a Profesional especializado conforme al ajuste de los perfiles de los empleos adoptado por la entidad.
Profesional Especializado	222	02	Dos (2)	1. El empleo existe actualmente en el área técnica, pero se debe ajustar el grado salarial en concordancia con la nueva escala propuesta. 2. Se crea un cargo dentro de la denominación del empleo para fortalecer el cumplimiento de los procesos de defensa jurídica, las buenas practicas jurídicas, la prevención del daño antijuridico y las etapas del proceso contractual dentro del marco normativo.
Profesional Universitario	219	01	Ocho (8)	Cuatro (4) cargos de estos empleos existen actualmente, pero se debe ajustar el grado salarial en concordancia con la nueva escala propuesta y garantizar los derechos laborales y/o de carrera administrativa de los titulares de los mismos. Un (1) cargo en la denominación d este empleo que se crea como

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

Denominación del Empleo	Código	Grado	No. Empleos	Justificación de su Creación
				resultado del análisis de los contratos de prestación de servicios en el marco del Decreto 1800 de 2019, con el que se busca fortalecer el área técnico misional de la entidad a través de la definición de perfiles técnicos que contribuyan con el desarrollo y cumplimiento de los planes, programas y proyectos propios de la misión institucional. Un (1) cargo en la denominación de este empleo para atender las necesidades relacionadas con los programas de riesgo psicosocial de la Entidad, la evaluación del clima laboral, el plan de desvinculación asistida y la caracterización de los grupos de valor dentro de los programas de vivienda y/o proyectos que desarrolla por parte de la entidad y se dé la participación ciudadana en los diferentes escenarios de relacionamiento del ciudadano con el Estado, representado por el BIF y su contribución en la rendición de las cuentas y los procesos de transparencia ciudadana. Se crea un (1) cargo para asumir funciones relacionadas con el seguimiento, evaluación y control dentro de los parámetros señalados en el control interno de gestión de las entidades públicas; con un perfil financiero – contable que contribuya con su conocimiento con el desarrollo de actividades propias del control a los procesos adoptados por la entidad. Se crea un (1) cargo dentro de la denominación del empleo para dar cumplimiento a la normatividad vigente en relación con los mecanismos para el fortalecimiento

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

Denominación del Empleo	Código	Grado	No. Empleos	Justificación de su Creación
				de la política pública de servicio al ciudadano, Participación Ciudadana en la Gestión Pública y la coordinación institucional para la disposición, manejo de los archivos y la gestión documental en concordancia con la política institucional de atención al ciudadano.
Técnico Operativo	314	01	Tres (3)	Estos empleos existen actualmente, pero se debe ajustar el grado salarial en concordancia con la nueva escala propuesta y garantizar los derechos de carrera del personal vinculado en los mismos.
Auxiliar Administrativo	407	02	Uno (1)	Se crea para incorporar empleado público con recomendaciones de reubicación laboral de no atención servicio al ciudadano y no exposición al público. Se recomienda su reubicación en calidad de titular de empleo asistencial en el área administrativa a fin de atender situación administrativa de empleo igual o equivalente por igual funciones, igual asignación salarial y dar cumplimiento a lineamientos de reubicación laboral señaladas en concepto de medicina laboral

5. PROPUESTA 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.>>

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 11. 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	Mínimo: Título profesional y experiencia Máximo: Título profesional y título de postgrado y experiencia	Mínimo: Título de Tecnólogo o de profesional y experiencia Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia
	Se exceptúan los empleos cuyos requisitos estén fijados por la Constitución Política o la Ley.	
Asesor	Mínimo: Título profesional y experiencia Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia	Mínimo: 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 Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia
Profesional	Mínimo: Título profesional Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia	Mínimo: Título profesional Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia
Técnico	Mínimo: Diploma de bachiller en cualquier modalidad. Máximo: Al fijar el requisito específico, podrá optar por el título de formación técnica profesional o tecnológica y experiencia, por la terminación y aprobación del pénsum académico de educación superior en formación profesional y experiencia.	Mínimo: 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. Máximo: Al fijar el requisito específico, podrá optar por título de formación tecnológica y experiencia o terminación, por la aprobación del pénsum académico de educación superior en formación profesional y experiencia.
Asistencial	Mínimo: Terminación y aprobación de educación básica primaria. Máximo: Diploma de bachiller en cualquier modalidad y experiencia.	Mínimo: Terminación y aprobación de tres (3) años de educación básica primaria. Máximo: Diploma de bachiller en cualquier modalidad y experiencia.

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

Aunado a lo anterior, se deberá tener en cuenta para la formulación de los manuales de funciones, requisitos y competencias laborales, lo previsto en 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 (...)*”

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.”*

Las funciones atribuidas a cada de uno de los empleos propuestos para la fae 1 y 2 del presente rediseño institucional se encuentran consignadas en el acto administrativo correspondiente el cual hace parte de los anexos del documento.

6. VIABILIDAD FINANCIERA Y PRESUPUESTAL

Teniendo en cuenta que el artículo 122 de la Constitución Política de Colombia dispone que, *“No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o*

reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente.”, se deberá, previo a la presentación por parte de la alta dirección de la propuesta de creación de cargos de acuerdo a las necesidades institucionales y la respectiva expedición del acto administrativo de planta de personal por la autoridad competente o su delegado, el profesional del área financiera deberá revisar los aspectos presupuestales y financieros para la creación de la planta en forma parcial o total y expedir el certificado de disponibilidad presupuestal correspondiente a los costos de la creación de cada uno de los cargos a ser presentados ante la autoridad competente en la entidad.

A su vez, la planta de personal propuesta debe ser sostenible en el tiempo por lo que a continuación se evalúan los costos asociados a la misma garantizando el equilibrio financiero de la Entidad.

Comparativo costo de planta actual versus planta propuesta

En la tabla a continuación se detallan los empleos actuales versus los propuestos y sus costos asociados.

Tabla 38. Costos planta actual versus planta propuesta (cifras en pesos)

PLANTA ACTUAL				
Denominación del empleo	Código	Grado	Asignación Básica Mensual	Costo Anual Promedio
Director General	050	04	14.304.175	282.672.824
Secretario General de Entidad Descentralizada	054	02	10.352.330	204.578.199
Profesional Especializado	222	07	9.861.051	194.869.759
Profesional Especializado	222	07	9.861.051	194.869.759
Profesional Especializado	222	02	5.872.817	116.056.030
Profesional Universitario	219	04	8.362.183.	165.249.788
Profesional Universitario	219	03	7.234.594	142.966.869
Profesional Universitario	219	03	7.234.594	142.966.869
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Técnico Operativo	314	04	3.772.850	74.557.405
Técnico Operativo	314	03	3.290.671	65.010.145
Técnico Operativo	314	01	3.262.710	64.476.242
Secretario	440	03	3.733.954	73.566.472
TOTAL, PLANTA ACTUAL				2.108.693.781
PLANTA PROPUESTA				
Denominación del empleo	Código	Grado	Asignación Básica Mensual	Costo Anual Promedio
Director General	050	03	14.304.175	282.672.824
Secretario	440	01	2.407.020	47.566.472
Secretario General de Entidad Descentralizada	054	02	10.352.330	204.578.199
Subdirector Técnico	068	01	8.023.400	158.554.907
Jefe de Oficina	006	01	8.023.400	158.554.907
Jefe de Oficina	006	01	8.023.400	158.554.907
Profesional Especializado	222	05	9.861.051	194.869.759
Profesional Especializado	222	05	9.861.051	194.869.759
Profesional Especializado	222	04	8.362.183.	165.249.788
Profesional Especializado	222	03	7.234.594	142.966.869
Profesional Especializado	222	03	7.234.594	142.966.869
Profesional Especializado	222	02	5.872.817	116.056.030
Profesional Especializado	222	02	5.872.817	116.056.030
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2023

PLANTA PROPUESTA				
Denominación del empleo	Código	Grado	Asignación Básica Mensual	Costo Anual Promedio
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Profesional Universitario	219	01	4.894.014	96.713.355
Técnico Operativo	314	01	3.772.850	74.557.405
Técnico Operativo	314	01	3.772.850	74.557.405
Técnico Operativo	314	01	3.772.850	74.557.405
Auxiliar Administrativo	407	02	3.733.954	73.788.759
TOTAL, PLANTA PROPUESTA				3.154.685.137
DIFERENCIA COSTO PLANTA ACTUAL VS PLANTA PROPUESTA				1.045.991.353

Valores vigencia 2023

Impacto financiero de la planta propuesta

Para el análisis del impacto financiero se tendrá en cuenta los ingresos proyectados versus los gastos proyectados incorporando el costo de la planta de personal propuesta para la primera etapa, así como la proyección de la capacidad de ahorro de la entidad teniendo en cuenta un aumento del 8% anual en ambos rubros.

Tabla 39. Impacto financiero de la planta propuesta (cifras en miles)

	2022	2023	2024	2025	2026
INGRESOS TOTALES	\$ 13.055.146	\$ 14.099.557	\$ 15.227.522	\$ 16.445.723	\$ 17.761.381
GASTOS DE FUNC.*	\$ 9.221.164	\$ 9.958.857	\$ 10.755.566	\$ 11.616.011	\$ 12.545.292
DIFERENCIA	\$ 3.833.981	\$ 4.140.700	\$ 4.471.956	\$ 4.829.712	\$ 5.216.089

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 y dar cumplimiento a los ordenados en artículo 17 de la Ley 2052 de 2020.
- ✓ 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 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.
- ✓ 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.
- ✓ 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.
- ✓ El Banco Inmobiliario de Floridablanca cuenta con los recursos necesarios para llevar a cabo la implementación de la planta propuesta, con la cual se fortalecerá su área misional y se subsanaran las debilidades encontradas en el desarrollo de la fase diagnóstica.
- ✓ Previo a la aprobación de la planta de empleos propuesta, se debe contar con certificación expedida por el líder del área financiera donde conste que la entidad cuenta con el presupuesto apropiado para asumir el costo de los cambios en la planta de personal, en concordancia con el artículo 122 de la Constitución Política de Colombia.
- ✓ Previo a la provisión de los empleos con naturaleza carrera administrativa que se encuentren en vacancia definitiva deben ser reportados a la Comisión Nacional del Servicio Civil en la OPEC respectiva en concordancia con el parágrafo 2 del artículo de la Ley 1960 de 2019 mediante la cual se modifica la Ley 909 de 2004. En cuanto a la oportunidad para el reporte se deberá tener en cuenta la Circular Externa No. 011 de 2021 emitida por la CNSC

donde estipula que el reporte deberá realizarse dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la ocurrencia de la novedad.

- ✓ En la planta actual del Banco Inmobiliario de Floridablanca, se cuenta con un empleo del nivel profesional de grado 07 al que se le han asignado las responsabilidades para el cumplimiento de la política de evaluación y control de gestión. El empleo a la fecha se encuentra en situación administrativa de vacancia temporal por el otorgamiento de licencia no remunerada por seis (06) meses para desempeñar empleo en periodo de prueba en entidad pública por parte del titular con derechos de carrera. Situación que fue otorgada a partir del mes de septiembre de 2023 con fecha estimada de finalización el mes de febrero de 2024. Teniendo en cuenta que en el presente estudio se define la creación en la estructura de la oficina de control interno y la necesidad de crear un empleo del más alto nivel a fin de que asuma las responsabilidades señaladas a las entidades públicas en la Ley 87 de 1993, el Decreto 1083 de 2015 y el decreto 648 de 2017 y que el empleo señalado al superar el término del periodo de prueba por parte del titular será declarado en vacancia definitiva, se podrá justificar el cambio de las funciones de control interno y ser asignadas al empleo de JEFE DE OFICINA CONTROL INTERNO.
- ✓ Para el cumplimiento de las funciones propuestas para la Oficina de Control Interno se define en la propuesta de empleos el crear una planta que cuente con un empleo del nivel directivo con la denominación de jefe de la oficina de control interno y un empleo del nivel profesional que preste el apoyo en el cumplimiento de las funciones en control interno como son las auditorías a los procesos, el seguimiento a los planes de mejoramiento interno y de las entidades de control y la presentación de los informes de ley señaladas en el marco normativo a las oficinas de control interno, entre otras que le sean señaladas en la ley y el reglamento a esta unidad, dando cumplimiento con la creación de la oficina de control interno y la planta propuesta a lo ordenado en la Ley 87 de 1993 y los decretos que la modifican.

ANEXOS

PROYECTO DE ACUERDO DE ESTRUCTURA

PROYECTO DE ACUERDO DE PLANTA

PROYECTO DE ACUERDO DE ESCALA

PROYECTO DE ACUERDO DE FACULTADES