



BANCO INMOBILIARIO DE FLORIDABLANCA

2024



ESTUDIO TÉCNICO DE REDISEÑO

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 las auditorías internas	53
Encuestas de satisfacción.....	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 2019 – 2023	107
Gastos Banco Inmobiliario de Floridablanca 2019 – 2023	108
Capacidad de Ahorro CGS vigencia 2019 – 2023	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

ANEXOS158

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

El Banco Inmobiliario de Floridablanca, desde su concepción y creación mediante el acuerdo 016 de 2004, se instituyó como un ente descentralizado de la naturaleza jurídica de los establecimientos públicos del orden municipal a cuyo cargo se encuentran funciones con un alto componente de carácter técnico orientados a las competencias del ordenamiento y la planeación del territorio, el manejo del espacio público, la gestión urbana e inmobiliaria y la función de banco de tierras, entre otras.

Bajo este contexto, se evidencia que la estructura orgánica actual de la entidad no es coherente con las cargas funcionales de la entidad dado que el área técnica no cuenta con el personal suficiente a efectos de ejecutar en debida forma los servicios públicos a su cargo, circunstancias que denotan una sobrecarga laboral en el nivel directivo dado que éste debe asumir en gran parte la responsabilidad técnica de la entidad, dejando de lado la dirección estratégica y la gestión administrativa que permitan a la entidad ejecutar los planes, programas y proyectos a su cargo.

En este mismo sentido, la Secretaría General y Administrativa de la entidad también encuentra una alta concentración de funciones que, a la postre, determinan que

alguna o algunas de ellas no se cumplan de la mejor manera, que no se cumplan de manera eficiente, eficaz y oportuna por el funcionario respectivo, afectando la debida prestación de los servicios a cargo de la entidad, todo lo anterior con base en el hecho que ésta dirección tiene competencias jurídicas, judiciales, de contratación, disciplinaria, talento humano, presupuestal, de tesorería, urbanísticas, inmobiliarias, entre otras.

Con fundamento en lo anteriormente expuesto, se evidencian dos necesidades imperantes para la correcta prestación de los servicios a cargo del Banco Inmobiliario de Floridablanca, los cuales son el fortalecimiento de la dirección estratégica y funcional, así como el fortalecimiento del área técnica de la entidad.

Adicionalmente a lo anterior, se evidenció que la planta de cargos actual puede ser ampliada y mejorada con el propósito que el BIF pueda prestar otros servicios asociados a sus funciones que le permitan generar ingresos adicionales a los definidos en las fuentes de financiación del Acuerdo fundacional de la entidad, tal como sucede con actividades relacionadas con el objeto del Banco como lo es la actividad catastral.

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.

De igual manera, los artículos 10 y 11 de la ley 87 de 1993 relativos a la oficina y el jefe de la oficina de control interno disponen, entre otras cosas, que la designación del jefe de la oficina de control interno “(...) se hará por la máxima autoridad administrativa de la respectiva entidad territorial. **Este funcionario será designado por un período fijo de cuatro años, en la mitad del respectivo período del alcalde o gobernador.**” (Negrillas y subrayas fuera de texto original)

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.

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 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
Ley 2094 de 2021	Modifica la Ley 1952 de 2019.
Acuerdo Municipal No. 024 de 2002, modificado por el Acuerdo No. 016 de 2004	Por medio del cual se crea el Banco Inmobiliario de Floridablanca, BIF.
Acuerdo de Junta Directiva No. 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 específico de funciones y competencias laborales de la planta de personal del Banco Inmobiliario de Floridablanca – BIF.

3 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS

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

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

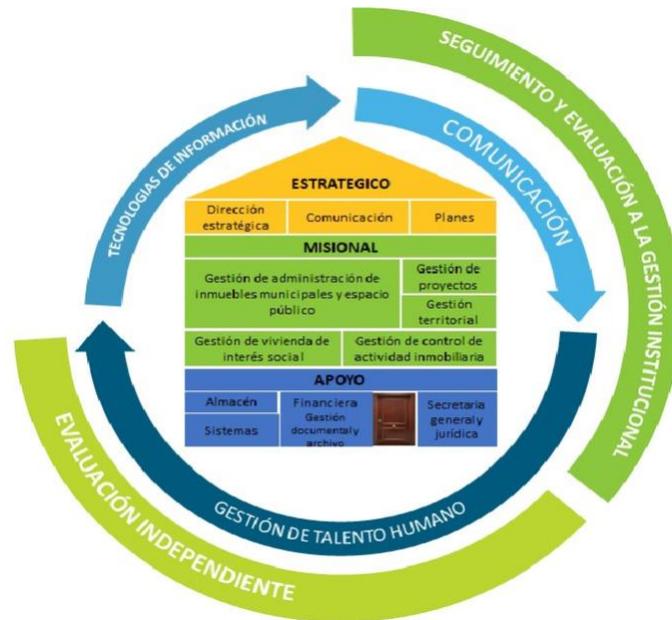
Procesos misionales (o de realización del producto o de la prestación del servicio): incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

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

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

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

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



Fuente: Manual de Operación BIF, 2016

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

1. Procesos Estratégicos: son el marco de referencia de la Entidad y, por tanto, direccionan el desarrollo y actuación de los procesos clave y de soporte.
 - 1.1. Dirección Estratégica
 - 1.2. Comunicación
 - 1.3. Planes
2. Procesos de Evaluación y Control: constituyen el elemento de control y verificación de las actuaciones en los diferentes procesos, con el fin de realizar un mejoramiento continuo de los mismos.
 - 2.1. Seguimiento y Evaluación a la Gestión Institucional
 - 2.2. Evaluación Independiente
3. Procesos Misionales: requieren una integración generadora de valor en cada interacción, la cual da como resultado el cumplimiento a la misión de la entidad.

- 3.1. Gestión de Administración de Inmuebles Municipales y Espacio Público
- 3.2. Gestión de Proyectos
- 3.3. Gestión Territorial
- 3.4. Gestión de Vivienda de Interés Social
- 3.5. Gestión de Control de Actividad Inmobiliaria

- 4. Procesos de Apoyo: son los procesos que facilitan que se produzca el servicio misional de la Entidad, con las características de calidad que se requiere.
 - 4.1. Almacén
 - 4.2. Sistemas
 - 4.3. Financiera
 - 4.4. Gestión Documental y Archivo
 - 4.5. Secretaría General y Jurídica

- 5. Procesos Transversales: son aquellos procesos que abarcan toda la gestión de la institución y generan responsabilidades en todos los niveles organizacionales.
 - 5.1. Gestión del Talento Humano
 - 5.2. Tecnologías de la Información
 - 5.3. Comunicación

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

Tabla 2. Procedimientos Banco Inmobiliario de Floridablanca, BIF

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

En lo relacionado con los procesos estratégicos se evidencias 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 apoblación desplazada
Recuperación de predios invadidos
Gestión precontractual de administración, mantenimiento y aprovechamiento de espacio público y arrendamiento de inmuebles públicos

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

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

Tabla 5. Procesos de apoyo

PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
Gestión Financiera	Certificado de Disponibilidad Presupuestal
	Conciliaciones Bancarias
	Contabilización de Egresos
	Comprobante de Ingreso
	Órdenes de Pago
	Pago de Cuentas a Terceros

	Presupuesto
	Plan Anual Mensualizado de Caja
	Registro Presupuestal
	Saldar RPS y CDPS
	Tesorería
	Traslados Presupuestales
	Apertura de Cuentas
	Constitución de Caja Menor
	Legalización de Avances
	Procedimiento de Contabilidad
	Elaboración de los estados contables
	MECICO
	Gestión de Almacén e Inventarios
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	
Gestión Documental	
	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 competen al área jurídica
	Asistencia a actos o reuniones por delegación de la dirección
	Sanción actividad inmobiliaria
Secretaría General y Administrativa	Control Disciplinario Ordinario
	Proyección de la Contratación
	Contratación Directa
	Selección Abreviada de Menor Cuantía
	Selección de Licitación Pública

	Selección por Concurso de Méritos
--	-----------------------------------

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

- ✓ Se sugiere revisar y actualizar los procedimientos asociados al procedimiento de Control Interno Disciplinario alineándolos con la normatividad vigente aplicable, principalmente la Ley 1955 de 2019 y 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, cajade compensación familiar y ARL
	Aplicación de embargos
	Inducción de personal
	Ingreso a la carrera administrativa
	Libranzas
	Licencia remunerada por enfermedad omaternidad
	Nómina
	Planes de bienestar social, capacitación y salud ocupacional
	Selección, vinculación y permanencia de un servidor público

	Vacaciones
	Liquidación prestaciones sociales
	Seguridad y salud en el trabajo

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 involucrartodas 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	ere actualizar para involucrar todas las áreas.
		Monitoreo de Medios y Seguimiento	SI	SI	NO	Se requiere verificar el procedimientoy asociarlo con el de divulgación e información.
		Rendición de Cuentas	SI	SI	NO	MANTENER
		Comunicación Institucional	SI	SI	NO	Se requiere actualizar para involucrartodas 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 presupuestoe involucrar otras áreas.
		Auditorías Internas	SI	SI	NO	Actualizar para adecuarse a la guía de auditoría basada en riesgos deFunción Pública.
		Identificación del Mapa de Riesgos	SI	SI	NO	Actualizar para adecuarse a la guía más reciente de administración del riesgo de Función Pública.

Evaluación y Control	Control Interno	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
		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 cuanto 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 área técnica, sin embargo se 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.

		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 precontractual 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.
		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.

Apoyo	Gestión Financiera	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.			
		Gestión Financiera	Registro Presupuestal	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.		
			Saldar RPS y CDPS	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.		
			Tesorería	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.		
			Traslados Presupuestales	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.		
			Apertura de Cuentas	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.		
			Constitución de Caja Menor	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.		
			Legalización de Avances	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.		
			Procedimiento de Contabilidad	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.		
			Elaboración de los estados contables	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.		
			MECICO	SI	SI	NO	Es necesario actualizar el procedimiento.		
				Gestión Financiera	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			

	Gestión de Almacén e Inventarios	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
		Baja de Bienes Inservibles o Innecesarios	SI	SI	NO	MANTENER
	Gestión Documental	Administrar los archivos de gestión, centrale 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.
		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.	

Gestión Jurídica	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.
	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 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.
		Seguridad y salud en el trabajo	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.

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 2022, en comparación con el año 2021, el Banco Inmobiliario de Floridablanca presentó los siguientes resultados:

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

POLÍTICA	IDI 2021	IDI 2022	VARIACIÓN
Gestión Estratégica del Talento Humano	NA	NA	NA
Integridad	86,9	53,5	
Planeación Institucional	88,5	82,1	
Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	NA	NA	NA

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

Compras y Contratación Pública	--	79,0	
Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	65,9	77,8	
Gobierno Digital	78,6	82,2	
Seguridad Digital	77,6	70,4	
Defensa Jurídica	NA	NA	NA
Mejora Normativa	NA	NA	NA
Servicio al ciudadano	86,2	66,9	
Racionalización de Trámites	77,3	41,9	
Participación Ciudadana en la Gestión Pública	77,1	81,8	
Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	87,2	76,6	
Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	78,7	79,2	
Gestión Documental	73,3	68,4	
Gestión de la Información Estadística	NA	NA	NA
Gestión del Conocimiento	89,0	53,2	
Control Interno	77,8	82,2	
INDICE GENERAL	80,2	74,6	

Fuente: Resultados FURAG DAFP

De los resultados anteriores se puede evidenciar que la Entidad tuvo un desempeño irregular en el IDI frente a los resultados obtenidos en la vigencia anterior toda vez que en algunas políticas se creció mientras que en otras se decreció, lo que en términos generales se resumen en un decrecimiento general del 5,6 puntos, siendo la política Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos la que presentó un mayor crecimiento (11,9 puntos) y la de Gestión del Conocimiento la que presentó mayor retroceso en comparación con la vigencia anterior (35,8 puntos).

No obstante lo anterior, es necesario poner de presente las manifestaciones del

Departamento Administrativo de la Función Pública, a través de sus “Notas explicativas” de los “Resultados de Medición” en donde expresaron:

“Los resultados de la vigencia 2022 no son comparables con los resultados de las mediciones de vigencias anteriores, ya que se realizaron cambios significativos a las preguntas de las políticas, dado los procesos de actualización de las temáticas y directrices. (...)

¿Por qué los resultados no se pueden comparar?

En el proceso de mejora continua de la Medición del Desempeño, y teniendo en cuenta que el año pasado se cumplieron 4 años de resultados comparables, en los cuales se cumplió la meta establecida en el PND, para la presente medición se implementaron los siguientes cambios que no permiten establecer una comparabilidad con los resultados de los años anteriores:

- Modificación sustancial en las preguntas: estos cambios recogen tanto las actualizaciones en los lineamientos de varias de las políticas, así como un enfoque más avanzado orientado a resultados y no solo por el cumplimiento de requisitos.
- En la estimación del Índice de Desempeño Institucional se incluyeron las preguntas de las 3 políticas que se incorporaron con posterioridad y que se venían evaluando de manera independiente: Mejora Normativa, Gestión de la Información Estadística y Compras y Contratación Pública.
- Para esta medición se incluyó la solicitud de evidencias por opciones de respuesta que no estaba antes.
- Se hicieron algunos ajustes en el modelo estadístico, pasando de un Modelo de Teoría de Respuesta al Ítem, a un modelo más sencillo de Teoría Clásica del Test.

Por todo lo expuesto, NO es posible comparar los resultados de esta vigencia con los de las mediciones anteriores.”

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 2024 las recomendaciones por política son las siguientes:

Tabla 8. Recomendaciones por política de MIPG vigencia 2024.

NUMERO	POLITICA	RECOMENDACION
1	Política Código de Integridad	Realizar diagnóstico a través de una encuesta o entrevista a los

		Servidores de la Entidad para conocer si se han apropiado de los valores del código de integridad
2	Política Código de Integridad	Motivar a los servidores a que hagan uso del intranet para las sugerencias del código de integridad
3	Política Código de Integridad	Realizar documento para socialización de los resultados de las actividades del código de integridad y documentar las buenas prácticas de la entidad en materia de integridad
4	Política Código de Integridad	Realizar campañas de sensibilización sobre la importancia de declarar conflictos de interés
5	Política Código de Integridad	Establecer acciones, productos o metas para la gestión de conflicto de intereses dentro del plan anual institucional
6	Política Gobierno Digital	Tomar la información estadística cargada en los medios digitales para la toma de decisiones
7	Política Gobierno Digital	Continuar con el desarrollo de la herramienta tecnológica visor geográfico de predios del municipio
8	Política Gobierno Digital	Desarrollar la red interna del servidor y los equipos de cómputo institucionales
9	Política Gobierno Digital	Adoptar las fases de planeación, implementación y pruebas de funcionalidad de IP v 6
10	Política Gobierno Digital	Crear servicios de carpetas ciudadanas digitales que le permitan a la entidad reducir el número de PQRSD, reducir los tiempos de respuesta de los trámites y reducir el consumo de papel necesario para dar respuesta a los trámites
11	Política Gobierno Digital	Brindar capacitación (cursos en línea dispuestos en página web de la entidad, talleres o capacitaciones virtuales o presenciales, uso de

		canales de atención, gestión de PQRSD, acceso a trámites y servicios dispuestos en la página web y participación en la gestión institucional a través de medios digitales) en temáticas de política de gobierno digital a los grupos de valor e interés (ciudadanía, sector privado, sociedad civil, academia y otras entidades públicas)
12	Política Gobierno Digital	Definir y aplicar técnicas de análisis de datos que ha implementado la entidad
13	Política Gobierno Digital	Crear y gestionar una base de datos maestra para la caracterización de los grupos de interés del BIF
14	Política Gobierno Digital	Asignar recursos financieros para adquirir licencias de plataformas que permitan compilar una infraestructura de aplicaciones, redes y servicios web conectados del grupo de trabajo al centro de datos
15	Política Servicio al Ciudadano	Implementar una herramienta que permita conocer la satisfacción del cliente en cuanto los productos y servicios entregados
16	Política Servicio al Ciudadano	Implementar acciones para garantizar el acceso real y efectivo de las personas con discapacitados a los servicios ofrecidos por el BIF
17	Política Racionalización de Trámites	Identificar los trámites que están relacionados con las metas del plan municipal de desarrollo del municipio de Floridablanca
18	Política Racionalización de Trámites	Analizar los trámites y tomar acciones con mayor tiempo de respuesta por parte del BIF
19	Política Racionalización de Trámites	Identificar los trámites que requieran mayor atención en razón a su complejidad, costos e importancia para el Banco Inmobiliario de Floridablanca

20	Política Racionalización de Trámites	Formular la estrategia de racionalización de trámites cumpliendo con los parámetros establecidos por la política de racionalización de trámites
21	Política Racionalización de Trámites	Registrar en el sistema único de información de trámites (SUIT) la estrategia de racionalización de trámites
22	Política Racionalización de Trámites	Implementar mecanismos que permitan cuantificar los beneficios de la racionalización hacia los usuarios, en términos de reducciones de costos, tiempos, requisitos, interacciones con la entidad y desplazamientos
23	Política Racionalización de Trámites	Realizar campañas de apropiación de las mejoras de los trámites internos y externos
24	Política Gestión Documental	Realizar, aprobar e implementar la tabla de valorización documental para la organización de fondo acumulado
25	Política Gestión Documental	Convalidar e implementar el cuadro de clasificación documental (CCD), tabla de retención documental (TRD) y el sistema integrado de conservación (SIC)
26	Política Gestión Documental	Transferir los documentos de los archivos de gestión al archivo central
27	Política Gestión del Conocimiento y la Innovación	Implementar la estrategia de cultura organizacional orientada a la gestión del conocimiento y la innovación
28	Política Gestión del Conocimiento y la Innovación	Participar en espacios nacionales e internacionales de gestión del conocimiento, documentarlos y compartir la experiencia al interior de la entidad
29	Política Gestión del Conocimiento y la Innovación	Implementar herramientas para el uso y apropiación del conocimiento

Fuente: Profesional Especializado – Control Interno y MIPG

Resultados de las auditorías internas

De acuerdo con los informes de las auditorías internas realizadas por el área de Control Interno durante las vigencias 2021, 2022 y 2023 se generaron los siguientes hallazgos y las siguientes recomendaciones:

Tabla 9. Resumen de hallazgos y recomendaciones auditorías internas 2021,2022, 2023.

AUDITORÍA	ÁREA	HALLAZGOS	RECOMENDACIONES
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	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 2024*

		cada Comité."	
		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.
		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,	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

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024*

		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	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
		Entidad (30% de implementación a 31-Dic-2020)	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 Gobierno Digital (incluida en la 3ª dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG).
			Gobierno Digital (incluida en la 3ª dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG).

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024*

		<p>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.</p>	<p>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).</p>
	Gestión Jurídica	<p>Incumplimiento de las funciones y responsabilidades del comité de conciliación.</p>	<p>Ejecutar las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría interna.</p>
		<p>Inconsistencias en la formulación y aplicación de la política de prevención del daño antijurídico.</p>	<p>Ejecutar las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría interna.</p>
		<p>Ausencia del cálculo y registro de la calificación de riesgo y provisión contable por demandas y litigios.</p>	<p>Se recomienda al responsable del proceso auditado, adoptar un modelo de reconocido valor técnico que permita llevar a cabo el cálculo semestral de la provisión contable derivada de las condiciones de incertidumbre asociadas a los procesos judiciales, conciliaciones extrajudiciales y/o trámites arbitrales en contra de la Entidad</p>
		<p>Se evidenció que desde la vigencia 2020, no se lleva expediente físico, ni digital de los</p>	<p>Implementar las normas archivísticas en el área con el acompañamiento del</p>

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024*

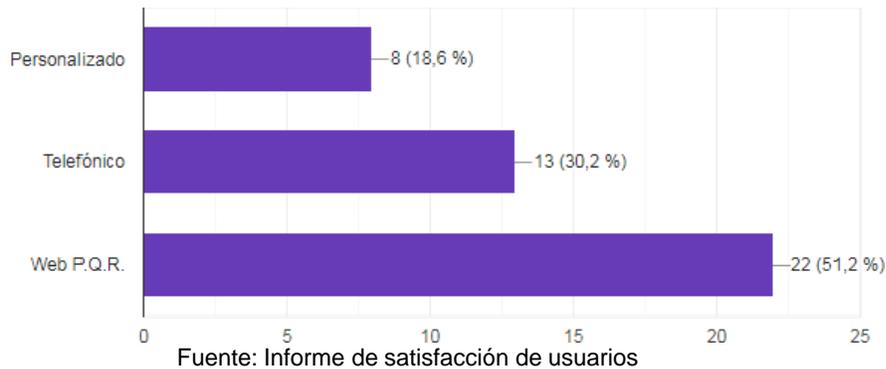
	Área Técnica	documentos soporte de las solicitudes y registros de matrícula, motivo por el cual dificultó el ejercicio de la auditoría.	grupo de Gestión Documental.
		Se evidenció que el listado de agencias inmobiliarias publicado en la página web de la entidad se encuentra desactualizado, se recomienda 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.
2023	Dirección General (Contratación Pública)	No se identifican oportunidades de mejoramiento (hallazgos) en razón a que las observaciones presentadas fueron subsanadas con oportunidad, antes del reporte del informe final de auditoría interna, motivo por el cual no se requiere plan de mejoramiento. Es de resaltar la importancia y diligencia brindada por el Director General, la Secretaria General y Administrativa y los funcionarios auditados en la presente auditoría al proceso de contratación pública.	Ejecutar las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría interna.

Encuestas de satisfacción

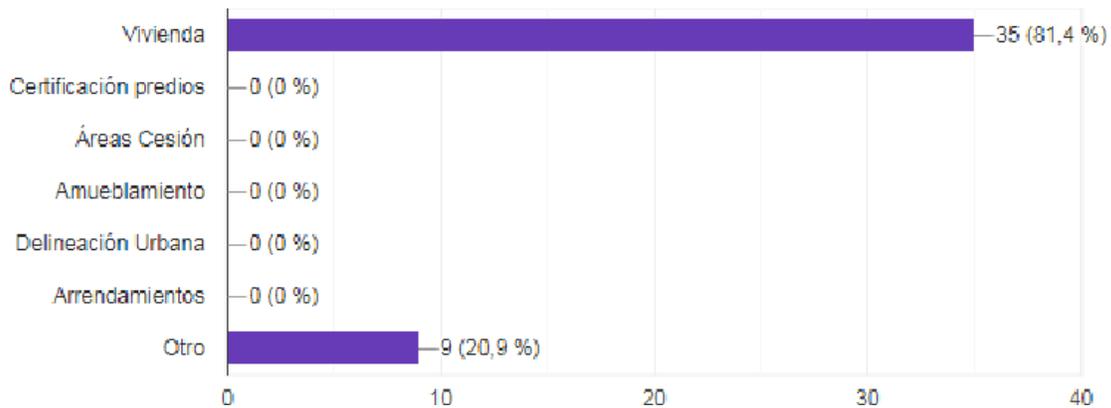
El mejoramiento continuo con respecto a la prestación de más y mejores servicios en entidades públicas va de la mano con la opinión del ciudadano el cual consiste en reconocer e identificar las características, necesidades, intereses, expectativas y preferencias de la población objetivo a la cual está 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 primera pregunta relacionada con el medio por el cual recibió el servicio, la respuesta más frecuente fue por el enlace de PQRS de la sede electrónica de la Entidad, como se puede observar en la siguiente gráfica:

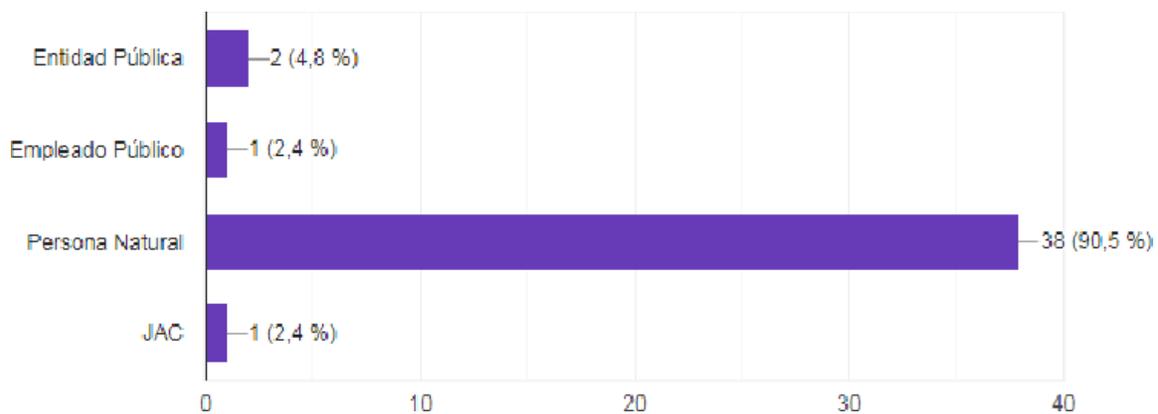


2. En cuanto a la segunda pregunta relacionada con el tema de la solicitud, la respuesta más frecuente fue "Vivienda", como se puede observar en la gráfica a continuación:



Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

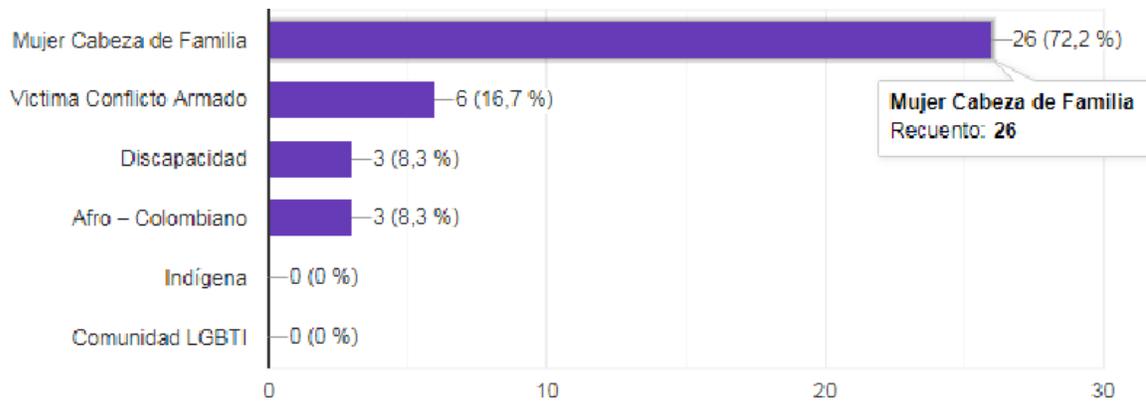
3. En cuanto a la tercera pregunta relacionada con la calidad del ciudadano que solicitaba algún servicio de la Entidad la respuesta más frecuente fue la opción de “Persona Natural” como se puede observar en la gráfica a continuación:



Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

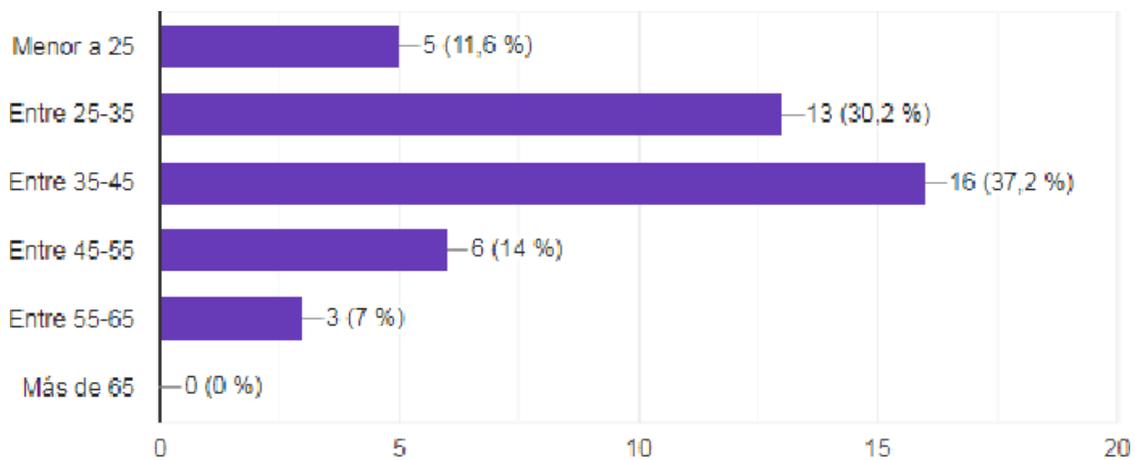
4. En cuanto a la cuarta pregunta relacionada con el enfoque diferencial de la población que accede a los servicios de la Entidad la respuesta más frecuente fue “Mujer Cabeza de Familia” como se puede observar en la gráfica a continuación:

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024*



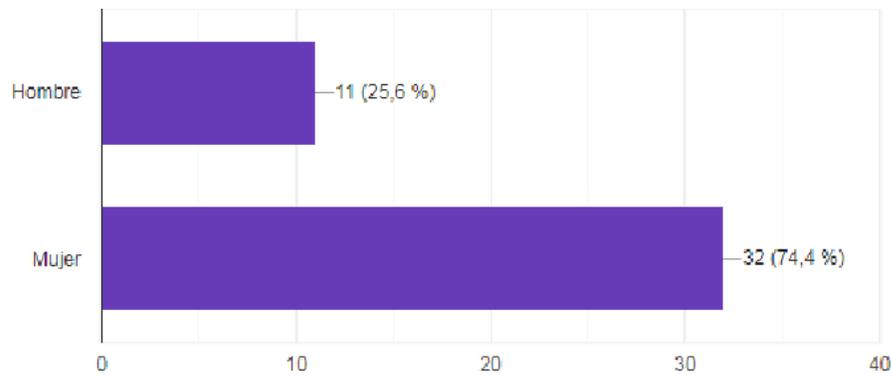
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



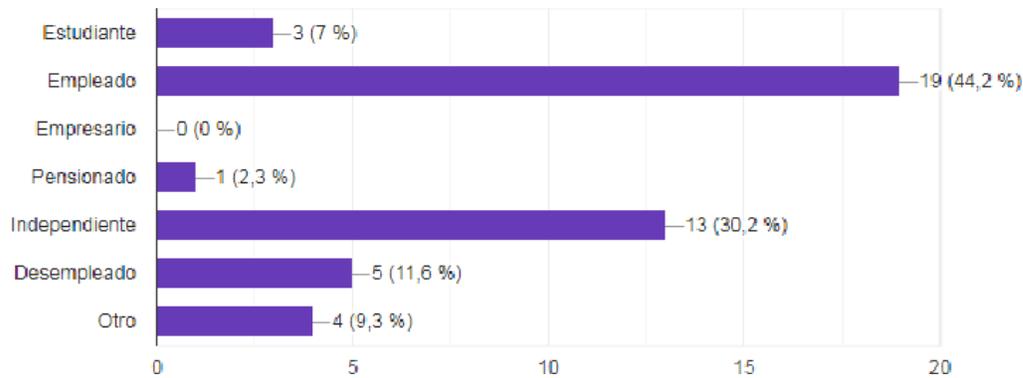
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



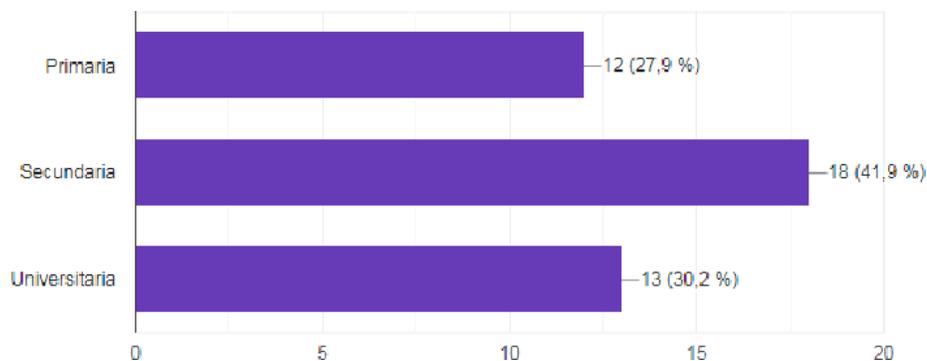
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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

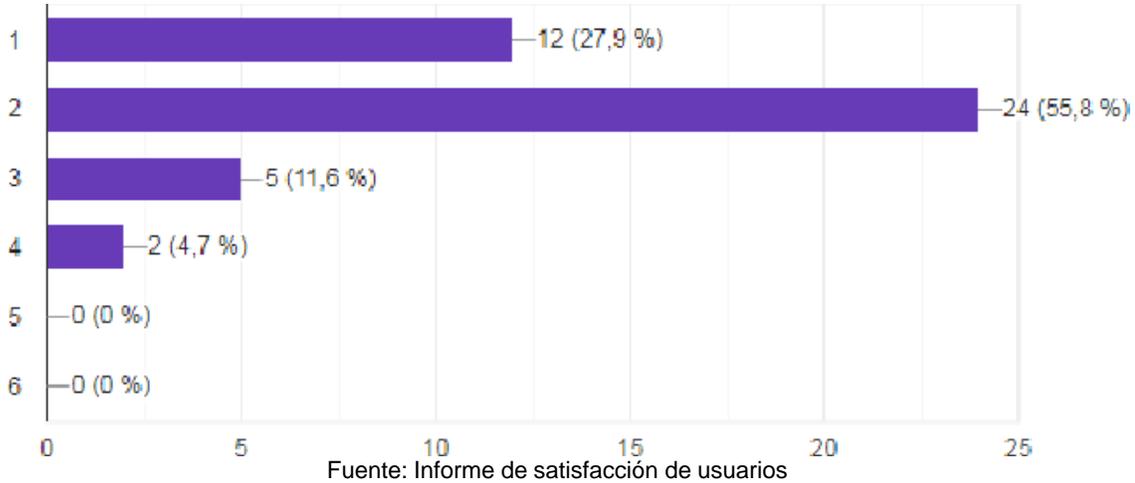
8. En cuanto a la octava pregunta relacionada con el nivel educativo de los usuarios la mayor parte respondieron "Secundaria" como se puede observar en la gráfica a continuación:



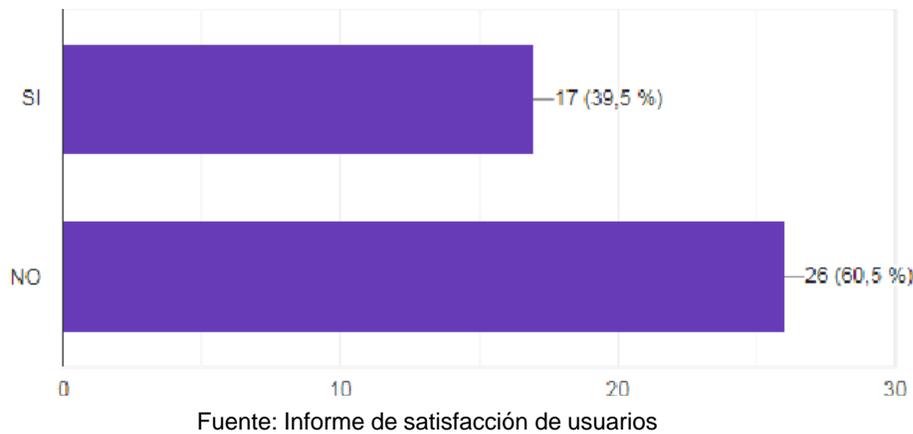
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

9. En cuanto a la novena pregunta relacionada con el estrato

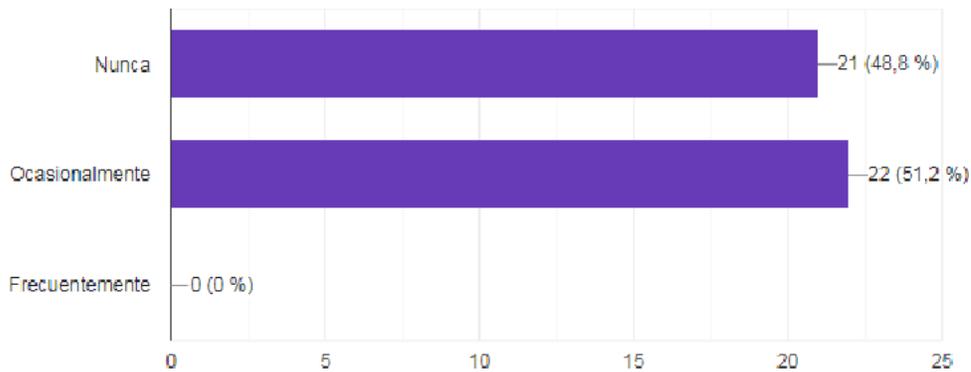
socioeconómico de los usuarios encuestados, la respuesta más frecuente fue “2” como se puede observar en el gráfico a continuación:



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:

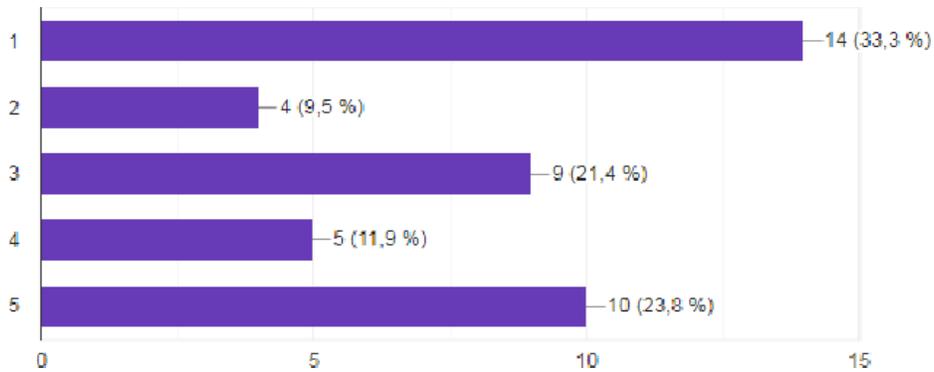


11. En cuanto a la undécima pregunta relacionada con la frecuencia con que utiliza los servicios del BIF la mayor parte de los encuestados contestaron usarlos ocasionalmente como se puede observar en la gráfica a continuación:



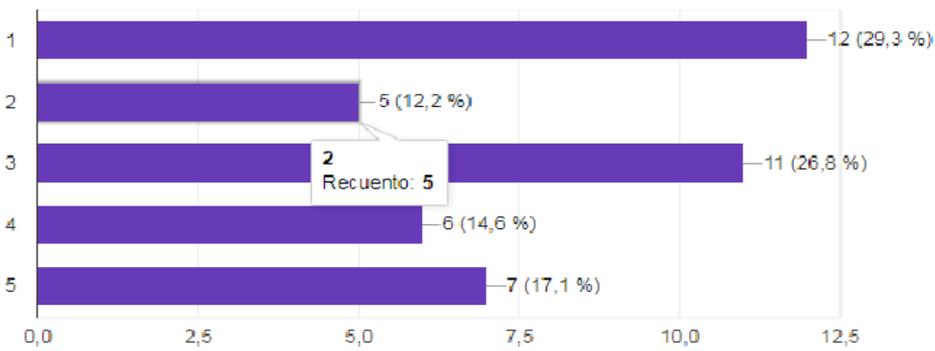
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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:



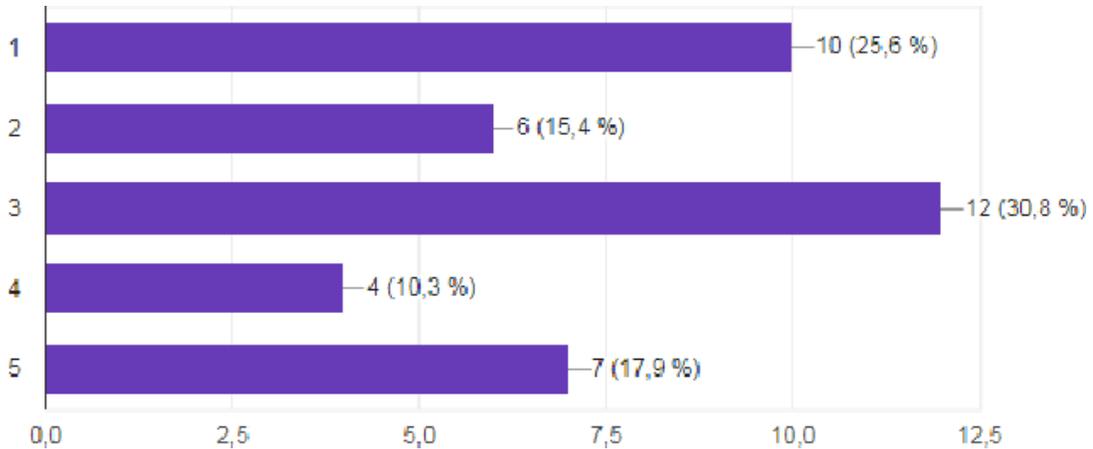
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

13. En cuanto a la pregunta, “¿Considera que el tiempo que demoró 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:



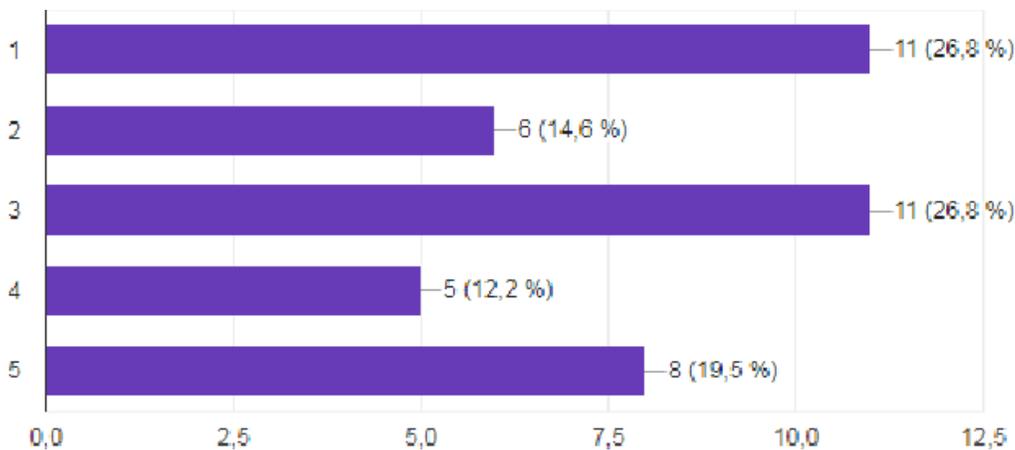
Fuente: Informe de satisfacción de usuarios

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

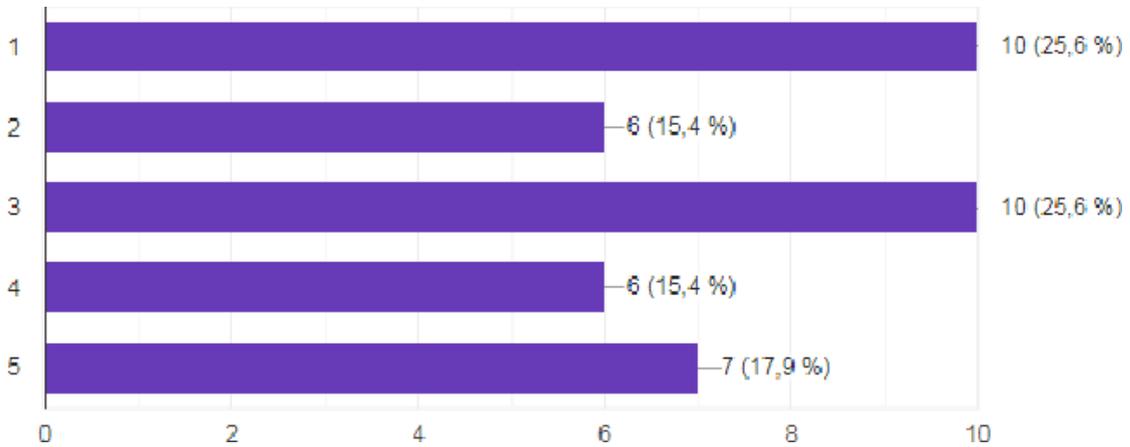
15. En cuanto a la pregunta, “¿Cómo fue la atención del servidor público que le atendió?”, las respuestas con mayor frecuencia fueron los puntajes uno (1) y tres (3) como se puede observar en la siguiente gráfica:



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?”, las respuestas con mayor frecuencia fueron los puntajes uno (1) y tres (3) como se puede observar en la siguiente gráfica:

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024



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
<p>Estructura física insuficiente para todo el personal que labora con la entidad, así como para los ciudadanos que requieren los servicios de la entidad.</p> <p>Equipos de cómputo, impresoras, plotter, escáner y software desactualizados y/o en mal estado, respecto de los requerimientos técnicos necesarios para el desarrollo de la actividad de la entidad y falta de vehículos para el cumplimiento efectivo de los procesos.</p> <p>Dispersión de la comunicación, para realizar la organización y planeación de las actividades de toda la entidad.</p> <p>Se tiene una página web desactualizada y de difícil acceso para encontrar la información, así como baja capacidad de navegación e insuficiente para los equipos de la entidad.</p> <p>Falta de elementos de protección para realizar las visitas técnicas y procesos policivos. – en atención a los riesgos identificados en el desarrollo de su labor</p> <p>Ausencia de procedimientos actualizados y estandarizados.</p> <p>Alto volumen de requerimientos de respuesta inmediata que afecta el normal desarrollo de las actividades programadas, adicionalmente se presenta duplicidad en los requerimientos.</p>	<p>Personal comprometido con los procesos de la entidad.</p> <p>Liderazgo a nivel municipal en el conocimiento del área de influencia y los requerimientos sociales, técnicos y de desarrollo del municipio.</p> <p>Capacidad técnica del personal para la gestión de desarrollo de los procesos.</p> <p>La entidad desarrolla procesos de mejoramiento continuo.</p> <p>Innovación constante en la aplicación de nuevas metodologías.</p> <p>Adquisición de nuevos equipos tecnológicos (dron) que coadyuvan a cumplimiento de metas y reducción de tiempo para ejecutar las labores.</p> <p>Compromiso de la alta dirección con los procesos de la institución.</p> <p>Avances en la racionalización de trámites en la organización.</p>

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

Teniendo en cuenta el análisis del contexto institucional se recomienda:

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

- muebles e inmuebles de la entidad con el objetivo de garantizar un correcto funcionamiento de los mismos.
- ✓ Realizar una redistribución y reorganización de las responsabilidades y 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 46 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 con 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 espar, 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.

Esto se debe a la naturaleza de sus actividades como director de la Entidad y circunstancia administrativa que dentro de la planta de cargos existente no existe un responsable específico de la dirección técnica de la entidad de tal suerte que el director no solo debe ocuparse de las gestiones generales y naturales de la dirección de toda la entidad sino que debe redoblar actividades para dirigir, de manera puntual las competencias técnicas de la entidad; esta situación es de especial relevancia si se tiene presente que la misión de la entidad es eminentemente técnica, como se desprende del acuerdo municipal 016 de 2004.

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

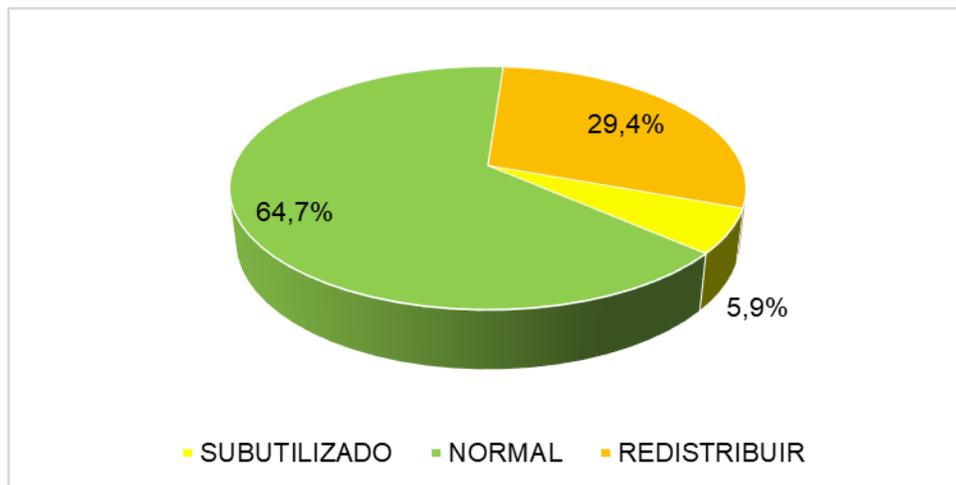
No.	DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TIPO DE VINCULACIÓN	VALOR CARGA
1	Director General	050	004	LNR	2,23
1	Secretario General	054	002	LNR	1,93
1	Profesional Especializado	222	007	Carrera Adtva.	0,84
1	Profesional Especializado	222	007	Carrera Adtva.	1,91
1	Profesional Universitario	219	003	Carrera Adtva.	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

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

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%

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

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%

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

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%
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%

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

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%
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%

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

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%
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 SOBANTES	0,00	0,0%
INGRESO DE BIENES FALTANTES	0,00	0,0%
INGRESO DE LOS BIENES A LAS PÓLIZAS DE SEGURO	0,00	0,0%
INGRESO DE BIENES EN PRÉSTAMO O COMODATO	0,00	0,0%
BAJA POR PÉRDIDA DE BIENES O POR HURTO	0,00	0,0%
BAJA DE BIENES POR CASO FORTUITO O FUERZA MAYOR	0,00	0,0%
BAJA DE BIENES INSERVIBLES O INNECESARIOS	0,00	0,0%
APLICACIÓN DE EMBARGOS	0,00	0,0%
SELECCIÓN, VINCULACIÓN Y PERMANENCIA DE UN SERVIDOR PÚBLICO	0,00	0,0%
SOPORTE O ASESORÍA JURÍDICA A DEPENDENCIAS	0,00	0,0%
ASISTENCIA A ACTOS O REUNIONES POR DELEGACIÓN DE LA DIRECCIÓN	0,00	0,0%
PERMISOS PARA USO DEL ESPACIO PÚBLICO TEMPORALES, PARQUES, VIAS, ZONAS VERDES	0,00	0,0%
DEPURACIÓN DE BENEFICIARIOS SUBSIDIOS DE VIVIENDA POR NO CUMPLIR REQUISITOS DE LEY	0,00	0,0%
PROCEDIMIENTO PARA POSTULACIÓN DE PROYECTOS DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL RURAL	0,00	0,0%
RESTITUCIÓN DEL SUBSIDIO SOLICITADO POR RENUNCIA DEL BENEFICIARIO	0,00	0,0%
POSTULACIÓN PARA SUBSIDIOS MUNICIPALES COMPLEMENTARIOS PARA VICTIMAS DEL DESPLAZAMIENTO FORZADO DE VIVIENDA A POBLACIÓN DESPLAZADA	0,00	0,0%
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. 016 de 2004	Gestionar, viabilizar e implementar el plan de ordenamiento territorial mediante la combinación de métodos y procedimientos de carácter administrativo, financiero y de gestión del suelo.	Área Técnica	Si bien existen procedimientos que están alineados con el cumplimiento de este objetivo, no se encontraron que las actividades de planificación incorporen como base de esta los instrumentos de planificación definidos en el numeral 1.1 del artículo 4.

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

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 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 aun 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 instanciano 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.

Aplicación artículos 5, 9 y siguientes de la ley 87 de 1993

La ley 87 de 1993 establece las reglas mediante las cuales se debe desarrollar el sistema de control interno en la entidades y organismos del Estado, dentro del siguiente marco particular:

“ARTÍCULO 5. *Campo de aplicación.* La presente Ley se aplicará a todos los organismos y entidades de las Ramas del Poder Público en sus diferentes órdenes y niveles así como en la organización electoral, en los organismos de control, en los establecimientos públicos, en las empresas industriales y comerciales del Estado en las sociedades de economía mixta en las cuales el Estado posea el 90% o más de capital social, en el Banco de la República y en los fondos de origen presupuestal

(...)

ARTÍCULO 9. Definición de la unidad u oficina de coordinación del control interno. Es uno de los componentes del Sistema de Control Interno, de nivel gerencial o directivo, encargado de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la 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.

PARÁGRAFO . Como mecanismos de verificación y evaluación del control interno se utilizarán las normas de auditoría generalmente aceptadas, la selección de indicadores de desempeño, los informes de gestión y de cualquier otro mecanismo moderno de control que implique el uso de la mayor tecnología, eficiencia y seguridad.

ARTÍCULO 10. Jefe de la unidad u oficina de coordinación del Control Interno. Para la verificación y evaluación permanente del Sistema de Control Interno, las entidades estatales designarán como asesor, coordinador, auditor interno o cargo similar, a un funcionario público que será adscrito al nivel jerárquico superior y designado en los términos de la presente Ley.

ARTÍCULO 11. Designación del jefe de la unidad u oficina de coordinación del Control Interno. Para la verificación y evaluación permanente del Sistema de Control, el Presidente de la República designará en las entidades estatales de la rama ejecutiva del orden nacional al jefe de la Unidad de la oficina de control interno o quien haga sus veces, quien será de libre nombramiento y remoción.

Quando se trate de entidades de la rama ejecutiva del orden territorial, la designación se hará por la máxima autoridad administrativa de la respectiva entidad territorial. Este funcionario será designado por un período fijo de cuatro años, en la mitad del respectivo período del alcalde o gobernador.

PARÁGRAFO 1. Para desempeñar el cargo de asesor, coordinador o de auditor interno se deberá acreditar formación profesional y experiencia mínima de tres (3) años en asuntos del control interno. (...)"

Implementación en las entidades

De lo anterior, se concluye que las entidades obligadas por la Ley 97 de 1993, deben garantizar los siguientes aspectos mínimos:

- a. La estructuración de una oficina o unidad que se encargue de de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la 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.

- b. La designación de un funcionario de libre nombramiento y remoción de periodo que se encargue de la jefatura de la unidad u oficina de control interno.
- c. Este funcionario debe acreditar una profesión y mínimo tres (3) años en el ejercicio o ejecución de asuntos del control interno conforme a lo señalado en el artículo 12 de la ley 87 de 1993.

Dentro del análisis de capacidades institucionales resalta los siguientes elementos:

4. Modificar su estructura organizacional y las funciones de sus dependencias.
5. Garantizar la suficiencia de personal de planta.
6. Modificar su manual específico de funciones y de competencias laborales.

Para el caso concreto del Banco Inmobiliario de Floridablanca se tiene que estas funciones están asignadas a un funcionario de planta que no cumple con las condiciones establecidas en la ley, toda vez que no pertenece al nivel directivo, no es de libre nombramiento y remoción, no es de periodo y, adicionalmente, dentro del manual de funciones y competencias no dispone de la experiencia en los términos de la ley 87 de 1993.

Conforme a lo anterior, se tiene que el Banco Inmobiliario de Floridablanca no cuenta con una Unidad u Oficina de Control Interno en los términos de la ley, sin que ello signifique que dentro de la misma no se desarrollen dichas actividades pues, como ya se anotó, si existe personal dentro de la planta que desarrolla tales funciones.

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

institución.

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. 279 de 2022, 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, en el artículo 2.2.3.5 del decreto 1083 de 2015 se establece, *“Para efectos de la identificación de las disciplinas académicas de los empleos que exijan comorequisito 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. 279 de 2022 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 pónsum 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 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. 279 de 2022 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. 279 de 2022 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 2024 el decreto vigentes es el Decreto No. 293 de 2024 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 2024 queda determinado así:”

Tabla 22. Límites máximos asignaciones básicas nivel territorial

NIVEL GENERAL	JERÁRQUICO	SISTEMA	LÍMITE BÁSICA MENSUAL	MÁXIMO	ASIGNACIÓN
	DIRECTIVO			\$20.209.206	
	ASESOR			\$16.153.855	
	PROFESIONAL			\$11.284.768	
	TÉCNICO			\$4.183.337	
	ASISTENCIAL			\$4.141.829	

Fuente: artículo 7 Decreto No. 293 de 2024

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 2024 mediante Resolución No. 053 de 2024 como se detalla a continuación:

Tabla 23. Escala salarial vigente BIF

Grado/Nivel	Directivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial
1	\$ 10.823.704	\$ 11.388.137	\$ 5.426.483	\$ 4.154.558	\$ 3.512.107
2	\$ 11.478.664	\$ 12.787.955	\$ 6.511.779	\$ 4.165.981	\$ 3.549.210
3	\$ 12.789.302	\$ 15.773.803	\$ 8.021.718	\$ 4.183.266	\$ 4.140.208
4	\$ 15.860.469		\$ 9.271.989	\$ 4.183.336	
5			\$ 9.292.711		
6			\$ 9.808.895		
7			\$ 10.933.933		
8			\$ 11.174.040		
9			\$ 11.284.763		

Fuente: Resolución No. 053 de 2024

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:

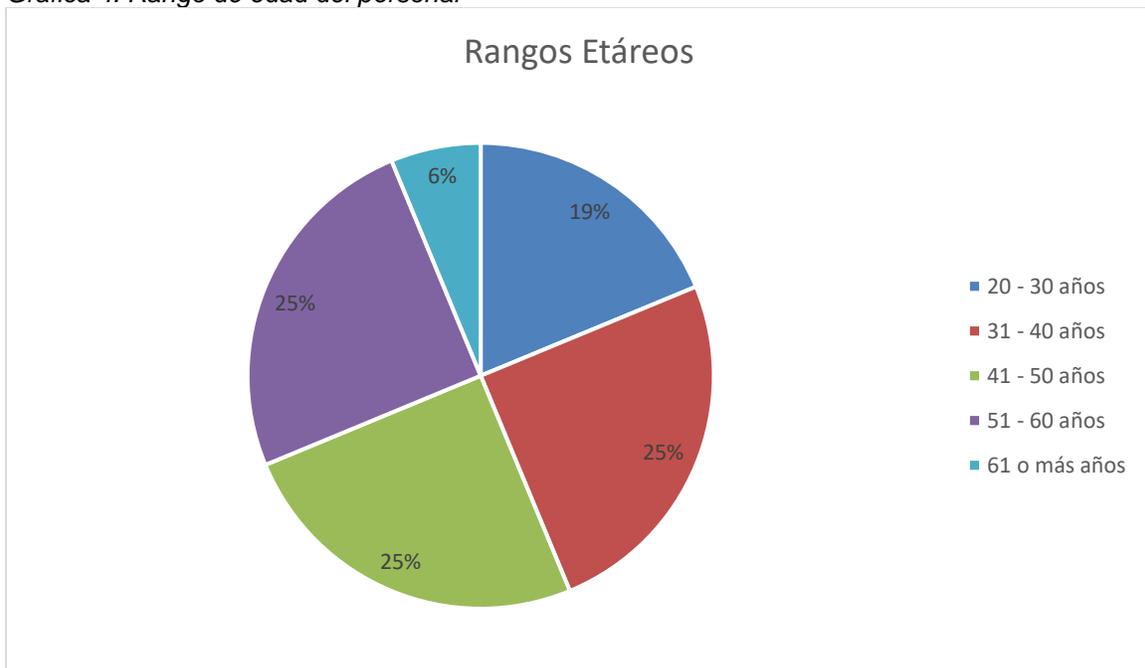
- 12.1. Nombre o razón social de la entidad o empresa.
- 12.2. Tiempo de servicio.
- 12.3. Relación de funciones desempeñadas”

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 hay una distribución relativamente uniforme en los rangos de las edades de los funcionarios de del BIF dado que cuentan con una participación del 25% los funcionarios de 20 a 30 años, 31 a 40 años y 41 a 50 años dado que en cada uno de ellos se ubican cuatro de los 16 empleados de la actual planta de cargos de la entidad. Además de ello se tiene que el 19% de los empleados son menores de 30 años (3) y un empleado de 61 años o más que corresponde al 6% de total de los empleados de la planta.

Ahora en relación con el tipo de vinculación se encuentra que la entidad cuenta con 11 empleos vinculados en carrera administrativa (2 en periodo de prueba, 6 con derechos definitivos y iii) 3 listas de elegibles); y, por otra parte, 3 vinculados en provisionalidad, como se observa en la gráfica:

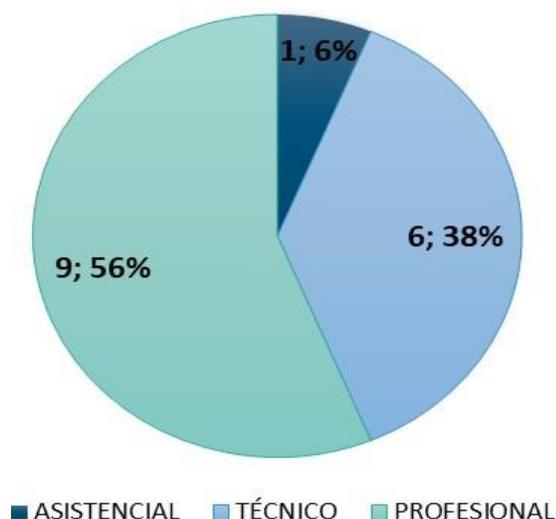
Gráfica 5. Tipo de vinculación



En este orden, se observa que el 78,57% del personal está vinculado en carrera administrativa y el 21,43% 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 asistencial, es decir, la mayoría de los empleos se encuentran en los niveles técnico y profesional, lo que supone que, la planta global de empleos de la entidad cuenta con un mayor nivel de ejecución y responsabilidad en el desarrollo de los procesos.

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

Tabla 24. Educación Formal - Bachillerato

Nro.	EDUCACIÓN FORMAL- BACHILLER	NIVEL			TOTAL
		ASISTENCIAL	TÉCNICO	PROFESIONAL	
1	BACHILLER	1	2		3
2	BACHILLER ACADÉMICO		2	1	3
3	BACHILLER COMERCIAL			2	2
4	BACHILLER TÉCNICO			1	1
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
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, donde el nivel técnico relaciona tres (3) programas cursados, como son: tecnólogo empresarial, tecnólogo en dibujo arquitectónico y tecnólogo entopografía, 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

*Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024*

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 EPSECCIALIZADO	222	07	1/07/2020	18034	17/11/2022	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
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
DIANA MARCELA CORDERO CUADROS	PROFESIONAL	PROFESIONAL EPSECCIALIZADO	222	02	06/06/2024	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.
HERNAN	PROFESIONAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	219	01	01/03/2024	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.

Como se observa en la tabla, actualmente existe un (1) empleo que requiere 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 2019 – 2023.

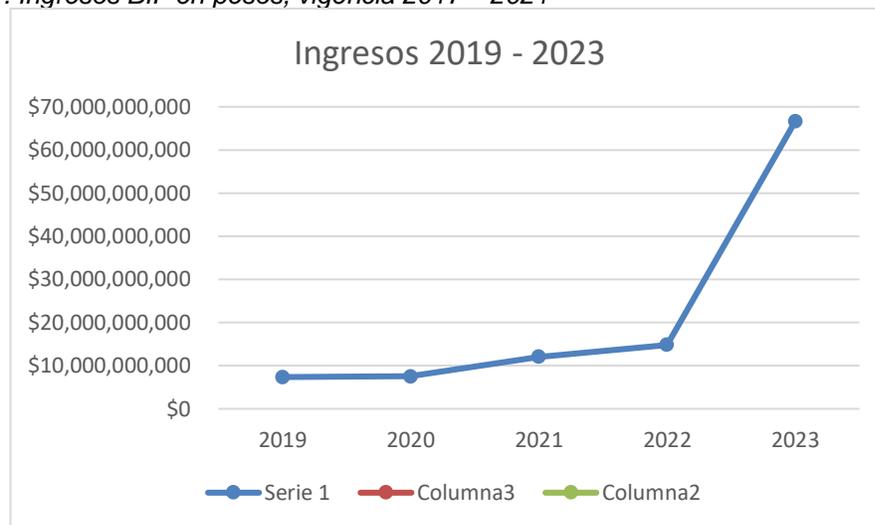
Los ingresos del Banco Inmobiliario de Floridablanca corresponden principalmente a las transferencias municipales en concordancia con el literal c del artículo 6 del Acuerdo Municipal No. 016 de 2004. En las siguientes tablas se detallan los ingresos durante la vigencia 2019 – 2023 en pesos, así como el total por periodo:

Tabla 30. Ingresos Banco Inmobiliario de Floridablanca en pesos, vigencia 2019 - 2023

INGRESOS	2019	2020	2021	2022	2023
CORRIENTES	\$3.966.889.971	\$7.288.222.487	\$3.801.136.594	\$9.660.096.631	\$13.801.556.490
TRIBUTARIOS	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
NO TRIBUTARIOS	\$3.966.889.971	\$7.288.222.487	\$3.801.136.594	\$9.660.096.631	\$13.801.556.490
RECURSOS DE CAPITAL	\$3.387.375.810	\$215.483.718	\$7.847.417.762	\$5.180.618.395	\$52.815.135.013
TOTAL	\$7.354.265.781	\$7.503.706.205	\$12.088.097.601	\$14.840.715.026	\$66.616.691.503

Fuente: información reportada al CHIP.

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



Fuente: Información reportada al CHIP.

Gastos Banco Inmobiliario de Floridablanca 2017 – 2021.

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

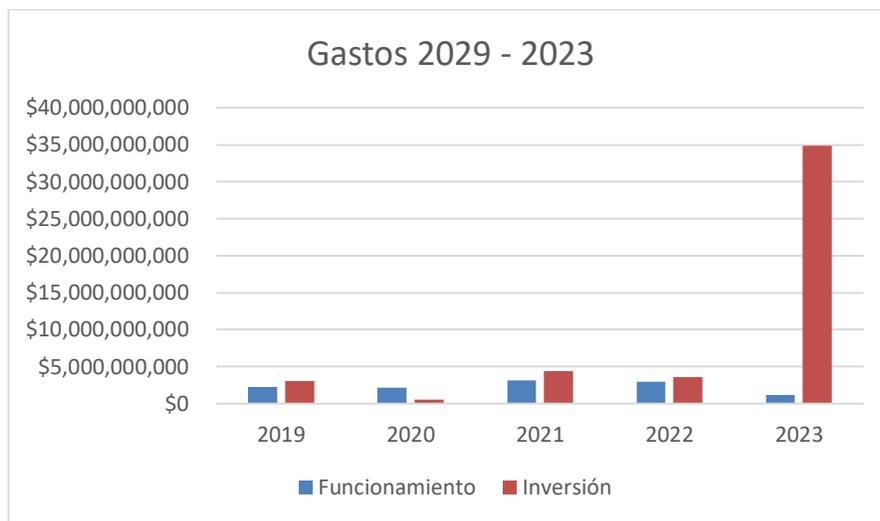
Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

GASTOS	2019	2020	2021	2022	2023
FUNCIONAM.	\$2.283.074.590	\$2.130.067.119	\$3.128.294.078	\$2.979.328.467	\$1.205.527.706
INVERSIÓN	\$3.009.849.109	\$528.932.946	\$4.418.485.457	\$3.546.408.693	\$34.840.118.355
TOTAL	\$5.292.923.699	\$2.659.000.065	\$7.546.779.535	\$6.525.737.160	\$36.604.564.061

Fuente: Información reportada al CHIP.

En la siguiente gráfica se puede observar el comportamiento de los gastos del BIF en el periodo 2019 – 2023, en el cual se evidencia una tendencia creciente leve en las vigencias analizadas.

Gráfica 8. Comportamiento de los gastos BIF vigencia 2019 – 2023 (cifras en pesos)



Fuente: Información reportada al CHIP.

Capacidad de Ahorro CGS vigencia 2019 – 2023

Teniendo en cuenta la información financiera de la Entidad durante el periodo 2019 – 2023 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 2019 – 2023 BIF (cifras en pesos)

	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS TOTALES	\$ 7.354.265.781	\$ 7.503.706.205	\$ 12.088.097.601	\$ 14.840.715.026	\$ 66.616.691.503
GASTOS DE FUNC.*	\$ 5.292.923.699	\$ 2.659.000.065	\$ 7.546.779.535	\$ 6.525.737.160	\$ 36.604.564.061
DIFERENCIA	\$ 2.061.342.082	\$ 4.844.706.140	\$ 4.541.318.066	\$ 8.314.977.866	\$ 30.012.127.442

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 2019 - 2023



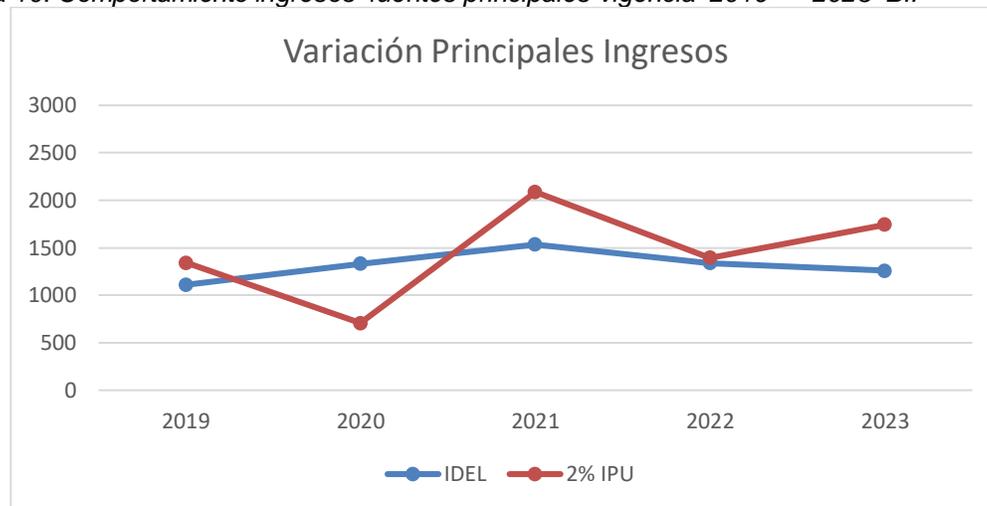
Fuente: Información reportada al CHIP.

Análisis específico de las principales fuentes de ingreso del Banco Inmobiliario de Floridablanca

Tabla 33. Ingresos fuentes principales vigencia 2019 – 2023 BIF (cifras en pesos)

Descripción Ingreso	2019	2020	2021	2022	2023
Impuesto de Delineación Urbana	\$1.100.000.000	\$1.332.000.000	\$1.534.000.000	\$1.338.000.000	\$1.257.304.538
2% Impuesto Predial Unificado	\$1.343.842.591	\$708.321.627	\$2.087.092.710	\$1.393.831.462	\$1.742.206.118
Total Ingresos	\$2.443.842.591	\$2.040.321.627	\$3.621.092.710	\$2.731.831.462	\$2.999.510.656

Gráfica 10. Comportamiento ingresos fuentes principales vigencia 2019 – 2023 BIF



Fuente: elaboración propia basados en los datos financieros aportados por la Entidad. (cifras en millones de pesos)

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 funciones del nivel directivo, Director General y Secretaria General y Administrativa, encuentran una alta concentración de actividades que impide el debido cumplimiento de las mismas.

- ✓ Las funciones de la dirección del área técnica también están en cabeza de la Dirección general dificultando la ejecución de programas y proyectos de esta naturaleza los cuales corresponden a la competencia misional de la entidad.
- ✓ 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 PQRSD 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.

- ✓ 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.
- ✓ 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 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.
- ✓ El Banco Inmobiliario de Floridablanca, a partir de sus competencias básicas, es una entidad cuya finalidad es de carácter técnico sin embargo su personal de ésta área es insuficiente para asumir dichas competencias.
- ✓ 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:

GR.	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL
1	\$8.870.400	\$5.731.000	\$ 5.426.483	\$ 4.154.558	\$2.668.904
2	\$ 11.478.664		\$ 6.511.779	\$ 4.165.981	\$ 3.512.107
3	\$ 15.860.469		\$ 8.021.718	\$ 4.183.266	
4			\$ 9.271.989		
5			\$ 10.933.933		

Fuente: asignaciones salariales vigencia 2024

Con la escala propuesta se eliminan los grados salariales no asignados a algún empleo de la planta actual, y se adecúan 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.

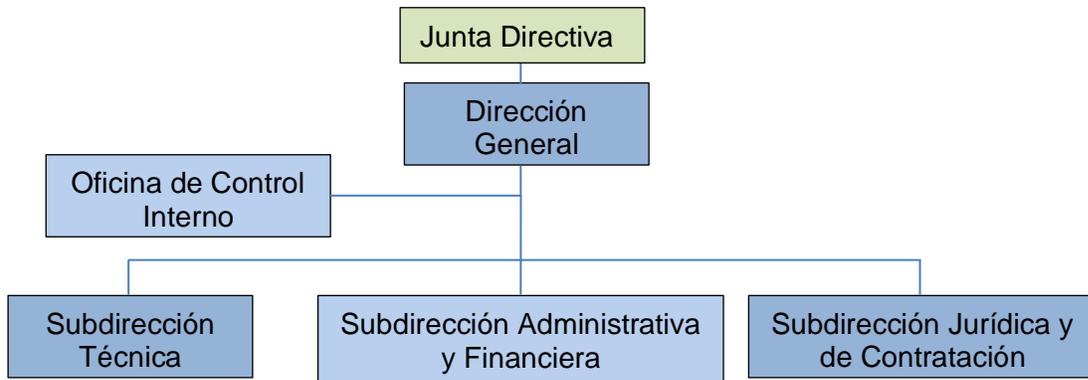
De conformidad con los anteriores aspectos las debilidades encontradas durante la fase diagnóstica y las competencias asignadas a la entidad, se formula la siguiente propuesta de estructura administrativa para el Banco Inmobiliario de Floridablanca:

1. Dirección General
2. Oficina Jurídica y de Contratación
3. Subdirección Técnica
4. Subdirección Administrativa y Financiera
- 4.1. Jefatura de Presupuesto y Tesorería
5. Subdirección Jurídica

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	Dirigir la planeación y gestión del BIF asegurando el

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

	creación mediante Acuerdo Municipal No. 016 de 2004.	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 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.
Subdirección Técnica	Se crea con el objetivo de fortalecer el área misional de la Entidad quien no contaba con un área directiva visible en el organigrama actual, garantizando así el liderazgo de los planes, programas y proyectos adelantados por el BIF como parte de su misión institucional	Esta oficina tiene como propósito principal liderar 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, y las demás que surjan dentro los convenios que suscriba la entidad y estén relacionados su misión institucional
Subdirección Administrativa y Financiera	Se crea en sustitución de la Secretaría General y Administrativa; 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; Gestión Financiera
Subdirección 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 redistribución de las	Esta oficina tiene como propósito principal generar los lineamientos estratégicos y componentes requeridos para una adecuada defensa jurídica

	<p>funciones de la Secretaría General la cual presenta una carga laboral alta de acuerdo con el estudio diagnóstico realizado.</p> <p>A su vez se crea para dar cumplimiento al nuevo código disciplinario y para garantizar la separación de las etapas de instrucción y juzgamiento.</p>	<p>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.</p> <p>Así mismo ejercerá el control del ejercicio de la actividad inmobiliaria.</p> <p>Adicionalmente tendrá a su cargo la etapa de juzgamiento en primera instancia e instrucción del proceso disciplinario.</p> <p>Adelantar los procesos de ejecución coactiva en favor del BIF.</p>
--	--	---

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 los Acuerdos pertinentes, 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 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 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.

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 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. Dirigir y 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. Dirigir, coordinar y apoyar a la Dirección en la ejecución de la política de vivienda de interés social y prioritario en el marco de las funciones del BIF.
 24. 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.
 25. Desarrollar y ejecutar todas las actividades necesarias para implementar la gestión del Área Técnica de acuerdo con la normatividad.
 26. Coordinar y organizar la ejecución de las actividades técnicas y administrativas requeridas para dar cumplimiento de los convenios firmados por la entidad.
 27. 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.
 28. Las demás funciones que surjan de la naturaleza de la dependencia o le sean asignadas por la Dirección o por disposiciones legales que modifiquen o adicionen las actuales funciones del Banco Inmobiliario de Floridablanca.

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.

PARA LA SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

OBJETIVO: Desarrollar el Sistema Administrativo y Financiero del BIF a través del cual se garantice y asegure con oportunidad, eficiencia y eficacia los recursos financieros necesarios para su operación e inversión, así mismo, 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 GESTIÓN DE TESORERÍA Y FINANCIERA

1. Asesorar y coordinar la política financiera del BIF, 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 BIF 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 y 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 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 Específicos 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 elevarla 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 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; dirigir y liderar el proceso contractual en todas sus etapas, llevando una efectiva la conducción de la entidad en la ejecución de los procesos contractuales; dirigir y liderar el proceso de control inmobiliario. Así mismo adelantar la fase de instrucción en el control interno disciplinario, así como el juzgamiento de la primera instancia según la organización de la dirección 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. Ejercer, dirigir y coordinar la representación judicial y extrajudicial del BIF 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 éste deba conocer.
5. Asistir al BIF 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. Dirigir, 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. 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. 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.
3. Ejercer la función de instrucción de los procesos disciplinarios del Banco Inmobiliario de Floridablanca, de conformidad con las funciones y competencias establecidas en el Código General Disciplinario.
4. 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.
5. 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.

6. 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.
7. 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.
8. Presentar informes de sus actuaciones a los organismos de control, cuando sean requeridos, con base en los procesos institucionales.
9. Las demás que le asigne la ley o que correspondan con la naturaleza de la dependencia.

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. Introducción de cambios tecnológicos.*
7. *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.*
8. *Racionalización del gasto público.*
9. *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 la habilitación del municipio de Floridablanca como gestor catastral, de tal manera que para aprovecharla el BIF adelantará el proceso de modificación de sus estatutos para asumir nuevas competencias en relación con la función catastral, más específicamente con la actividad de operador catastral de conformidad con la normatividad vigente, situación que guarda relación directa con la finalidad o misión de la entidad y que se presenta como un generador de ingresos que mejore la situación financiera del Banco Inmobiliario de Floridablanca.

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

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
DESPACHO DEL DIRECTOR				
1	Director General	Directivo	050	03
1	Jefe de Oficina	Directivo	006	01
PLANTA GLOBAL				
3	Subdirector	Directivo	070	02
1	Profesional Especializado	Profesional	222	04
1	Profesional Especializado	Profesional	222	03
1	Jefe de Presupuesto y Tesorería	Profesional	222	03
3	Profesional Especializado	Profesional	222	02
6	Profesional Universitario	Profesional	219	01
3	Técnico Operativo	Técnico	314	02
1	Técnico Operativo	Técnico	314	01
1	Auxiliar Administrativo	Asistencial	440	02

TOTAL EMPLEOS 22

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

Tabla 35. Empleos propuestos para suprimir

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
DESPACHO DEL DIRECTOR				
1	Director General	Directivo	50	4
1	Secretario General de Entidad Descentralizada	Directivo	54	2
PLANTA GLOBAL				
2	Profesional Especializado	Profesional	222	7
1	Profesional Especializado	Profesional	222	2
1	Profesional Especializado	Profesional	219	4
2	Profesional Universitario	Profesional	219	3
4	Profesional Universitario	Profesional	219	1
1	Técnico Operativo	Técnico	324	4
1	Técnico Operativo	Técnico	324	3
1	Técnico Operativo	Técnico	324	1
1	Secretario	Asistencial	440	3
TOTAL EMPLEOS 16				

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

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
DESPACHO DEL DIRECTOR				
1	Director General	Directivo	050	03
1	Jefe de Oficina	Directivo	006	01
PLANTA GLOBAL				
3	Subdirector	Directivo	070	02
1	Profesional Especializado	Profesional	222	04
1	Profesional Especializado	Profesional	222	03
1	Jefe de Presupuesto y Tesorería	Profesional	222	03
3	Profesional Especializado	Profesional	222	02
6	Profesional Universitario	Profesional	219	01
3	Técnico Operativo	Técnico	314	02
1	Técnico Operativo	Técnico	314	01
1	Auxiliar Administrativo	Asistencial	440	02
TOTAL EMPLEOS 22				

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.
Jefe de Oficina	006	01	Uno (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.
PLANTA GLOBAL				
Subdirector	070	02	Tres (3)	<p>1. Se propone crear el cargo de Subdirector Técnico para liderar y fortalecer el área Técnica misional de la Entidad. Empleo diseñado para liderar el desarrollo, ejecución y cumplimiento de las funciones señaladas al área técnica de la entidad.</p> <p>2. Se propone crear el cargo de Subdirector Administrativo y Financiero con el propósito de liderar los procesos administrativos y financieros de la entidad.</p> <p>3. Se propone crear el cargo de</p>

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

				Subdirector Jurídico y de Contratación como responsable de liderar los procesos jurídicos y contractuales de la entidad y asimismo, asumir la fase de instrucción y juzgamiento de primera instancia 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	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)	<p>1. El empleo existe actualmente con la denominación de Profesional Universitario con funciones en el área jurídica, se ajusta sólo su denominación debido al planteamiento técnico de la escala en concordancia con los requisitos de formación y experiencia.</p> <p>2. Se requiere su creación como un empleo de libre nombramiento y remoción dada su condición de confianza y manejo relacionado con las actividades de presupuesto y tesorería del área financiera conforme al ajuste de los perfiles de los empleos adoptado por la entidad.</p>
Profesional Especializado	222	02	Tres (3)	<p>1. El empleo existe actualmente en el área técnica y continua con todas las características y competencias actuales.</p> <p>2. El empleo existe actualmente con funciones en el proceso de Talento Humano. Se modifican las competencias del cargo y se ajusta a la escala salarial dada su desproporción entre funciones y responsabilidades frente a la asignación salarial.</p> <p>3. Se crea un cargo dentro de la denominación del empleo para fortalecer el cumplimiento de los procesos de defensa jurídica, las buenas prácticas jurídicas, la prevención del daño antijurídico y la instrucción dentro de los procesos disciplinarios.</p>
Profesional Universitario	219	01	Seis (6)	1 – 4. Cuatro (4) cargos de estos empleos existen actualmente y se armonizan en concordancia con la

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

				nueva escala propuesta y garantizar los derechos laborales y/o de carrera administrativa de los titulares de los mismos. 5 – 6. Dos (2) cargos nuevos tendientes a fortalecer el área técnica de la entidad con el propósito de asumir funciones relativas al banco de proyectos, urbanismo, georreferenciación, topografía, prediales y catastrales.
Técnico Operativo	314	03	Tres (3)	1. Un (1) cargo de estos empleos existe actualmente y se armonizan en concordancia con la nueva escala propuesta y garantizar los derechos laborales y/o de carrera administrativa de los titulares de los mismos. 2 – 3. Dos (2) cargos de apoyo técnico nuevos tendientes a fortalecer el área técnica de la entidad con el propósito de asumir funciones relativas al banco de proyectos, urbanismo, georreferenciación, topografía, prediales y catastrales.
Técnico Operativo	314	01	Uno (1)	1. Un (1) cargo de estos empleos existe actualmente y se armonizan en concordancia con la nueva escala propuesta y garantizar los derechos laborales y/o de carrera administrativa de los titulares de 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

Para llegar a la implementación plena de esta planta de cargos, se llevará a cabo por fases dentro de las cuales se realizarán las creaciones, modificaciones o supresiones necesarias, conforme a la siguiente descripción:

DESARROLLO DE LA PLANTA DE PERSONAL EN EL TIEMPO (FASES)

PLANTA PRIMERA FASE

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
DESPACHO DEL DIRECTOR				
1	Director General	Directivo	050	03
1	Jefe de Oficina	Directivo	006	01
1	Secretario	Asistencial	440	01
PLANTA GLOBAL				
3	Subdirector	Directivo	070	02
1	Profesional Especializado	Profesional	222	05
1	Profesional Especializado	Profesional	222	04
2	Profesional Especializado	Profesional	222	03
2	Profesional Especializado	Profesional	222	02
4	Profesional Universitario	Profesional	219	01
1	Técnico Operativo	Técnico	314	03
1	Técnico Operativo	Técnico	314	02
1	Técnico Operativo	Técnico	314	01
TOTAL EMPLEOS 19				

Distribución de Empleos por Unidad Funcional

Unidad	Cargo	Vinculación
Dirección General	Director General (C-050/G-01)	LNR
	Jefe Oficina Control Interno (C-006/G-01)	LNR Periodo
	Secretaria (C-440/G-01)	Carrera
Subdirección Técnica	Subdirector Técnico	LNR
	Profesional Especializado (C-222/G-04)	Carrera
	Profesional Universitario (C-219/G-03)	Carrera
	Profesional Universitario (C-219/G-03)	Carrera
	Técnico Operativo (C-314/G-02)	Carrera (P)
Subdirección Administrativa y Financiera	Subdirector Administrativo y Financiero	LNR
	Profesional Especializado (C-222/G-05)	Carrera
	Profesional Especializado (C-222/G-03)	Carrera
	Profesional Universitario (C-219/G-03)	Carrera
	Profesional Universitario (C-219/G-03)	Carrera
	Técnico Operativo (C-314/G-03)	Carrera (P)
	Técnico Operativo (C-314/G-01)	Carrera
Subdirección Jurídica y de Contratación	Subdirector Jurídico y de Contratación	LNR
	Profesional Especializado (C-222/G-03)	Carrera
	Profesional Especializado (C-222/G-02)	Carrera
	Profesional Especializado (C-222/G-02)	Carrera
Total Empleos		19

Observaciones Funcionales sobre la Planta de Personal en la Primera Etapa

El estudio de cargas laborales señala que los dos funcionarios que hacen parte del nivel directivo de la entidad son los que presentan el índice más alto de sobrecarga, superando

ampliamente los valores normales de conformidad con la metodología determinada por el Departamento Administrativo de la Función Pública

Indicadores de DAFP

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

Resultados del Estudio en el BIF

No	DENOMINACIÓN CARGO	CÓDIGO	GRADO	TIPO DE VINCULACIÓN	VALOR CARGA
1	Director General	050	004	LNR	2,23
2	Secretario General	054	002	LNR	1,93

La situación generada para la Dirección General radica principalmente en el hecho que, además de las funciones legales y reglamentarias a su cargo, es responsable del direccionamiento de toda el área técnica, es decir, del área misional de la entidad.

Este mismo hecho se evidencia en la Secretaría General y Administrativa en la medida que sobre un solo funcionario se encuentra la dirección de las áreas financiera, administrativa, jurídica, de contratación, talento humano, disciplinaria, entre otros.

Estas circunstancias hacen ineficientes los procesos directivos y por consiguiente la medición de cumplimiento de metas y deberes funcionales en cumplimiento de la misión institucional.

Como consecuencia de lo anterior, el nivel directivo requiere de la creación de cargos de libre nombramiento y remoción que permitan un mejor funcionamiento de la entidad, por ello se crean tres cargos así:

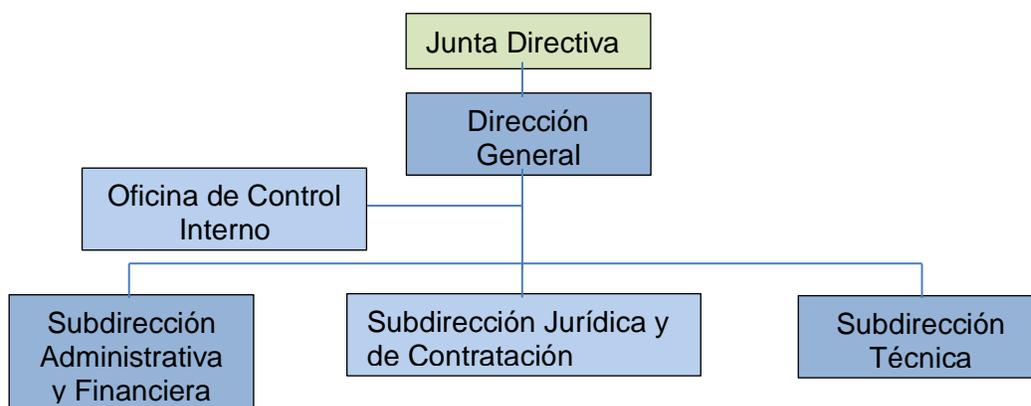
No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
DESPACHO DEL DIRECTOR				
1	Jefe de Oficina	Directivo	006	01
PLANTA GLOBAL				
3	Subdirector	Directivo	070	02

Este acto lleva consigo que las funciones de alta dirección y dirección estratégica quedarán distribuidas en 5 cargos: Dirección General, Un Jefe de Oficina y tres Subdirectores, así:

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
DESPACHO DEL DIRECTOR				
1	Director General	Directivo	050	03
1	Jefe de Oficina (Control Interno)	Directivo	006	01
PLANTA GLOBAL				
3	Subdirector	Directivo	070	02

Materializadas estas situaciones se establece que el nivel directivo de la entidad se organizará administrativamente con la siguiente estructura:

1. Dirección General
 - 1.1. Jefe de Oficina de Control Interno
2. Subdirección Técnica
3. Subdirección Administrativa y Financiera
4. Subdirección Jurídica y de Contratación



Ahora bien, frente a la planta global el área administrativa tendrá cambios representados, el primero de ellos, en la supresión de un profesional especializado Código 222 Grado 7 de la planta actual, correspondiendo este al profesional cuyas funciones están relacionadas con el sistema de control interno y MIPG; y el segundo, en la creación de un cargo como profesional especializado código 222 grado 02 de la nueva planta de personal.

La primera situación está sustentada en un aspecto fundamental y es que, de conformidad con las disposiciones legales contenidas en los artículos 10 y 11 de la ley 87 de 1993, el Jefe de la Unidad u Oficina de Control Interno debe estar adscrito al nivel jerárquico superior, que el mismo es un cargo de periodo y designado mediante libre nombramiento y remoción.

La segunda situación se sustenta en las conclusiones del estudio frente a la necesidad de fortalecer el área administrativa en los aspectos jurídicos dada la alta demanda de trámites de esta naturaleza tanto en aspectos judiciales y policivos como en aspectos administrativos y la etapa de instrucción de los procesos disciplinarios que adelante de la entidad en el marco de su competencia. Este cargo corresponde a la siguiente descripción:

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
PLANTA GLOBAL				
1	Profesional Especializado	Profesional	222	02

Igualmente se adecuan los cargos en relación con el grado a la nueva escala salarial del Banco Inmobiliario de Floridablanca.

Se precisa que la supresión del cargo de profesional especializado código 222 grado 07 no genera afectación a empleados con derechos de carrera administrativa en tanto que el titular de dicho cargo, mediante oficio del 20 de marzo de 2024, presentó renuncia al mismo la cual fue aceptada mediante resolución No. 060 del 22 de marzo de 2024; e igualmente quien actualmente ocupa dicho cargo se encuentra en situación administrativa de encargo por lo que, se reitera, no hay afectación a los derechos de carrera administrativa del empleado que ocupa dicho cargo.

La entrada en vigencia de esta etapa será el año 2024.

PLANTA SEGUNDA FASE

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
DESPACHO DEL DIRECTOR				
1	Director General	Directivo	050	03
1	Jefe de Oficina	Directivo	006	01
1	Secretario	Asistencial	440	01
PLANTA GLOBAL				
3	Subdirector	Directivo	009	02
1	Profesional Especializado	Profesional	222	04
2	Profesional Especializado	Profesional	222	03
3	Profesional Especializado	Profesional	222	02
6	Profesional Universitario	Profesional	219	01
1	Técnico Operativo	Técnico	314	02
1	Técnico Operativo	Técnico	314	01
TOTAL EMPLEOS 20				

Distribución de Empleos por Unidad de Dirección u Oficina

Unidad	Cargo	Vinculación
Dirección General	Director General (C-050/G-01)	LNR
	Jefe Oficina Control Interno (C-006/G-01)	LNR Periodo
	Secretaria (C-440/G-01)	Carrera
Subdirección Técnica	Subdirector Técnico	LNR
	Profesional Especializado (C-222/G-04)	Carrera
	Profesional Universitario (C-219/G-03)	Carrera (P)
	Técnico Operativo (C-314/G-02)	Carrera (P)
Subdirección Administrativa y Financiera	Subdirector Administrativo y Financiero	LNR
	Profesional Especializado (C-222/G-03)	LNR
	Profesional Especializado (C-222/G-02)	Carrera
	Profesional Universitario (C-219/G-03)	Carrera
	Profesional Universitario (C-219/G-03)	Carrera

Subdirección Jurídica y de Contratación	Técnico Operativo (C-314/G-01)	Carrera
	Subdirector Jurídico y de Contratación	LNR
	Profesional Especializado (C-222/G-03)	Carrera
	Profesional Especializado (C-222/G-02)	Carrera
	Profesional Especializado (C-222/G-02)	Carrera (P)
Total Empleos		20

Observaciones Funcionales sobre la Planta de Personal en la Segunda Etapa

Desde el punto de vista del nivel directivo, en la primera fase se excluyen las funciones jurídicas por parte de la Dirección Administrativa y Financiera, por lo tanto en la segunda etapa se pretende organizar de mejor manera las funciones relacionadas con los aspectos presupuestales, contables y de pagaduría o tesorería.

Por lo anterior, modifica la naturaleza y el nivel del cargo que actualmente desarrolla las funciones presupuestales y de tesorería, suprimiéndose el cargo de Profesional Universitario Código 219 Grado 03 y, en su lugar, se crea el cargo de Profesional Especializado Código 222 Grado 03 de libre nombramiento y remoción, para que lidere las competencias de presupuesto y tesorería bajo la dirección del Subdirector Administrativo y Financiero.

Esta modificación se llevará a cabo respetando los derechos laborales de carrera administrativa que actualmente ostenta el empleado público Armando Jaimes Ortíz, teniendo en cuenta que el mismo ostenta la condición de pre-pensionado y como tal cuenta con estabilidad laboral reforzada; en este sentido dicha modificación sólo se materializará al momento en que se evidencie el cumplimiento de los requisitos para acceder al derecho laboral de pensión de vejez y el mismo sea reconocido por la administradora del fondo de pensiones respectivo.

A su turno, se suprime el cargo de Técnico Operativo Código 314 Grado 03 y sus funciones se redefinen en cabeza del Profesional Universitario Código 219 Grado 01 del área de contabilidad. El cargo que se suprime es el siguiente

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
PLANTA GLOBAL				
1	Técnico Operativo	Técnico	314	03

El empleo Profesional Especializado Código 222 Grado 05 de talento humano, se modifica para un empleo de Profesional Especializado Código 222 Grado 02, en este caso particular la especialización solicitada deberá ser relacionada con el sistema de seguridad y salud en el trabajo.

Esta modificación se llevará a cabo respetando los derechos laborales de carrera administrativa que actualmente ostenta la empleada pública Elizabeth Pico Díaz, teniendo en cuenta que la misma ostenta la condición de pre-pensionada y como tal cuenta con estabilidad laboral reforzada; en este sentido dicha modificación se materializará al momento en que se evidencie el cumplimiento de los requisitos para acceder al derecho

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

laboral de pensión de vejez y el mismo sea reconocido por la administradora del fondo de pensiones respectivo.

Dentro de este entorno el nuevo empleo es el siguiente:

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
PLANTA GLOBAL				
1	Profesional Especializado	Profesional	222	02

En esta etapa se continúa con el proceso de fortalecimiento del área técnica del BIF en tanto que se crean dos empleos de Profesional Universitario Código 219 grado 01 destinados al cumplimiento de funciones misionales.

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
PLANTA GLOBAL				
2	Profesional Universitario	Profesional	219	01

Se precisa que la supresión del cargo de Técnico Operativo código 314 grado 03 no genera afectación a empleados con derechos de carrera administrativa en tanto que el dicho cargo se encuentra surtido en provisionalidad porque el titular del mismo se encuentra en situación administrativa de encargo en el empleo de Profesional Universitario código 219 grado 03 del área financiera, quien a su vez ha sido nombrado por resultado del concurso modalidad ascenso como titular del cargo de Profesional Universitario código 219 grado 03 del área técnica – vivienda, por lo que, se reitera, no hay afectación a los derechos de carrera administrativa del empleado que ocupa dicho cargo toda vez que no los ostenta.

La entrada en vigencia de esta etapa será el año 2026.

PLANTA ETAPA FINAL

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
DESPACHO DEL DIRECTOR				
1	Director General	Directivo	050	03
1	Jefe de Oficina	Directivo	006	01
PLANTA GLOBAL				
3	Subdirector	Directivo	009	02
1	Profesional Especializado	Profesional	222	04
2	Profesional Especializado	Profesional	222	03
3	Profesional Especializado	Profesional	222	02
6	Profesional Universitario	Profesional	219	01
3	Técnico Operativo	Técnico	314	02
1	Técnico Operativo	Técnico	314	01
1	Auxiliar Administrativo	Asistencial	406	01
TOTAL EMPLEOS 22				

Distribución de Empleos por Unidad de Dirección u Oficina

Unidad	Cargo	Vinculación
Dirección General	Director General (C-050/G-01)	LNR
	Jefe Oficina Control Interno (C-006/G-01)	LNR Periodo
	Secretaria (C-440/G-01)	Carrera
Subdirección Técnica	Subdirector Técnico	LNR
	Profesional Especializado (C-222/G-04)	Carrera
	Profesional Universitario (C-219/G-03)	Carrera (P)
	Técnico Operativo (C-314/G-02)	Carrera (P)
	Técnico Operativo (C-314/G-02)	Carrera (P)
	Técnico Operativo (C-314/G-02)	Carrera (P)
	Subdirección Administrativa y Financiera	Subdirector Administrativo y Financiero
Profesional Especializado (C-222/G-03)		LNR
Profesional Especializado (C-222/G-02)		Carrera
Profesional Universitario (C-219/G-03)		Carrera
Profesional Universitario (C-219/G-03)		Carrera
Subdirección Jurídica y de Contratación	Técnico Operativo (C-314/G-01)	Carrera
	Subdirector Jurídico y de Contratación	LNR
	Profesional Especializado (C-222/G-03)	Carrera
	Profesional Especializado (C-222/G-02)	Carrera
	Profesional Especializado (C-222/G-02)	Carrera (P)
Total Empleos		22

Observaciones Funcionales sobre la Planta de Personal en la Etapa Final

En esta etapa se continúa con el proceso de fortalecimiento del área técnica del BIF en tanto que se crean dos empleos de Técnico Operativo Código 314 grado 02 destinados al cumplimiento de funciones misionales.

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
PLANTA GLOBAL				
2	Técnico Operativo	Técnico	314	02

Se modifica el cargo de Secretaria por el de Auxiliar Administrativo Código 406 Grado 01, según recomendación de seguridad y salud en el trabajo.

No. Emp.	DENOMINACIÓN	NIVEL	CÓD.	GR.
PLANTA GLOBAL				
1	Auxiliar Administrativo	Asistencial	406	01

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)

Fuente: Guía de diseño y rediseño

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.

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 fase 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 2023 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)

VALOR PLANTA DE PERSONAL VIGENCIA 2023	2.108.693.781
VALOR PLANTE DE PERSONAL VIGENCIA 2024	2.570.514.944

Fuente: Datos suministrados por el área financiera

Impacto financiero de la planta propuesta

Para el análisis del impacto financiero se tendrá en cuenta las fases de implementación del estudio de rediseño los ingresos proyectados versus los gastos proyectados incorporando el costo de la planta de personal propuesta por etapas.

Para efectos de este análisis también se tendrá en cuenta los valores históricos del comportamiento de los ingresos del Banco Inmobiliario de Floridablanca derivados de las transferencias que le efectúa el Municipio de Floridablanca con fundamento en el Acuerdo Municipal 016 de 2004, así las cosas se toma la referencia de los últimos cinco años para determinar el promedio de aumento del presupuesto de la entidad como indicador de aumento anual de los ingresos del BIF. En sentido contrario, es decir, para determinar el comportamiento de los gastos de nómina se parte de la misma muestra temporal para determinar el aumento de los gastos de funcionamiento de la entidad.

En relación con los ingresos es importante señalar que tal concepto aumenta directamente proporcional al aumento de los ingresos del Municipio de Floridablanca en relación con los rubros de transferencia del Impuesto Predial Unificado (IPU) e Impuesto de Delineación Urbana (IDEL).

Así las cosas, se tiene, lo siguiente:

Tabla 39. Análisis de variaciones

HISTÓRICO DE INGRESOS BIF (Rubros Principales)							
Descripción Ingreso	AÑO						Promedio
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Impuesto de Delineación Urbana	1.100.000.000	1.332.000.000	1.534.000.000	1.338.000.000	1.257.304.538	1.701.199.500	1.377.084.006
Variación Año Anterior		21,09	15,17	-12,78	-6,03	35,31	10,55
2% Impuesto Predial Unificado	1.343.842.591	708.321.627	2.087.092.710	1.393.831.462	1.742.206.118	1.795.055.000	1.511.724.918
Variación		-47,29	194,65	-33,22	24,99	3,03	28,43
Otros Ingresos	1.939.621.663	562.325.225	1.118.012.632	632.815.038	1.837.137.908	846.545.982	1.156.076.408
	2.443.842.591	2.040.321.627	3.621.092.710	2.731.831.462	2.999.510.656	3.496.254.500	

*Datos en pesos

VARIACIÓN IPC (Anual)							
	AÑO						Promedio
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	

Estudio Técnico de Rediseño Institucional
Año 2024

IPC	3,80	1,61	5,62	13,12	9,28	7,18*	6,69
-----	------	------	------	-------	------	-------	------

*Con corte a junio 2024

VARIACIÓN INGRESOS MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA (Presupuesto General)							
	AÑO						Promedio
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
Presupuesto Municipal	392.811.182.989	419.087.229.973	458.221.614.965	516.746.522.194	579.513.719.678	642.550.005.519	
Variación monetaria		26.276.046.984	39.134.384.992	58.524.907.229	62.767.197.484	63.036.285.841	
Variación porcentual		6,69	9,34	12,77	12,15	10,88	10,36

Conforme a lo anterior, se toma como referencia para el aumento de los ingresos el promedio del aumento del presupuesto Municipal de Floridablanca, toda vez que, como ya se anotó, las transferencias municipales son el rubro que constituye la fuente ampliamente mayoritaria de los ingresos del BIF, de tal manera que se promedia un aumento del 10,36% en los ingresos del BIF para los siguientes cinco años). En términos de gasto, el aumento será directamente proporcional al del ingreso.

PROYECCIÓN DE INGRESOS BIF (Rubros Principales)						
Descripción Ingreso	AÑO					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Impuesto de Delineación Urbana	\$1.701.199.500	\$1.877.443.768	\$2.071.946.943	\$2.286.600.646	\$2.523.492.473	\$2.784.926.293
2% Impuesto Predial Unificado	\$1.795.055.000	\$1.981.022.698	\$2.186.256.650	\$2.412.752.838	\$2.662.714.032	\$2.938.571.206
Otros Ingresos*	\$846.545.982	\$1.156.076.408	\$1.275.845.924	\$1.408.023.562	\$1.553.894.803	\$1.714.878.304
Total	\$4.342.800.482	\$5.014.542.874	\$5.534.049.516	\$6.107.377.046	\$6.740.101.308	\$7.438.375.803

*No incluye transferencias del Municipio dado que la mayor parte de ellas provienen de alumbrado público y otros convenios

PROYECCIÓN DE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO BIF						
Descripción Ingreso	AÑO					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Costo Nómina	\$2.570.514.944	\$2.836.820.292	\$3.650.491.230	\$4.258.712.594	\$4.699.915.219	\$5.186.826.436
	Inicia fase 1		Inicia fase 2	Inicia fase 3		

DIFERENCIA INGRESOS Y GASTOS DE FUNCIONAMIENTO						
	AÑO					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos - Funcionamiento	\$1.772.285.538	\$2.177.722.582	\$1.883.558.286	\$1.848.664.452	\$2.040.186.089	\$2.251.549.368

Con lo anterior, se procede a realizar análisis financiero teniendo en cuenta el impacto de cada una de las fases de implementación del rediseño institucional, así:

Impacto Financiero de la Ejecución de la Primera Etapa:

Se estima que la primera fase iniciará en el mes de agosto de 2024 de tal suerte que el impacto financiero sobre los recursos del Banco Inmobiliario de Floridablanca se establece según los siguientes rubros generales:

SALARIO	FACTORES	CONTRIBUCIONES INHERENTES	TOTAL COSTOS
\$1.534.364.299	\$563.556.447	\$472.594.198	\$2.570.514.943,92

Los costos totales de gastos de funcionamiento, derivados de los empleos de la planta de personal, para la vigencia 2023, ascendieron a \$2.108.693.781.

Por lo anterior, las diferencia corresponde a la suma de: \$461.821.163

Comparativo Actual Vs Fases del Rediseño		
Primera Fase		
Valor Nómina Actual	Valor Nómina Primera Fase	Mayor Costo
\$2.108.693.781	\$2.570.514.944	\$461.821.163

Para la asunción de los mayores valores se tiene presente la siguiente información financiera de la entidad:

Descripción Ingreso	2024
Impuesto de Delineación Urbana	\$ 1.701.199.500
2% Impuesto Predial Unificado	\$ 1.795.055.000
Otros Ingresos*	\$ 846.545.982
Total	\$ 4.342.800.482

*No contempla transferencias del municipio relativas a alumbrado público y otros convenios

A partir de lo descrito en los datos financieros, resulta viable la mayor asunción del costo de los nuevos cargos de la planta en su primera fase de implementación, toda vez que el valor de los costos de funcionamiento corresponden a la suma de \$2.570.514.944 y el valor de los ingresos que pueden financiar los costos de funcionamiento ascienden a la suma de \$4.342.800.482,00.

Impacto Financiero de la Ejecución de la Segunda Etapa:

Se estima que la primera fase iniciará en 2026 de tal suerte que el impacto financiero sobre los recursos del Banco Inmobiliario de Floridablanca se establece con una proyección anual del 10,36%, es decir, se contemplan dos alzas del 10,36% cada una respecto del costo anual de funcionamiento anterior.

Los costos totales de gastos de funcionamiento, derivados de los empleos de la planta de personal, para la vigencia 2026, se calculan en la suma de \$3.650.491.229,51.

Los costos totales de gastos de funcionamiento, derivados de los empleos de la planta de personal, para la vigencia 2025, se proyectaron a \$2.836.820.292

Por lo anterior, la diferencia corresponde a la suma de: \$813.670.937,51

Para la asunción de los mayores valores se tiene presente la siguiente información

financiera de la entidad:

Descripción Ingreso	2026
Impuesto de Delineación Urbana	\$ 2.071.946.943
2% Impuesto Predial Unificado	\$ 2.186.256.650
Otros Ingresos*	\$ 1.275.845.924
Total	\$ 5.534.049.516

*No contempla transferencias del municipio relativas a alumbrado público y otros convenios

A partir de lo descrito en los datos financieros, resulta viable la mayor asunción del costo de los nuevos cargos de la planta en su primera fase de implementación, toda vez que el valor de los costos de funcionamiento corresponden a la suma de \$3.650.491.229,51 y el valor de los ingresos que pueden financiar los costos de funcionamiento ascienden a la suma de \$5.534.049.516,00.

Impacto Financiero de la Ejecución de la Etapa Final:

Se estima que la última fase iniciará en 2027 de tal suerte que el impacto financiero sobre los recursos del Banco Inmobiliario de Floridablanca se establece con una proyección anual del 10,36%, es decir, se contemplan un alza del 10,36% respecto del costo anual de funcionamiento anterior.

Los costos totales de gastos de funcionamiento, derivados de los empleos de la planta de personal, para la vigencia 2027, se calculan en la suma de \$4.258.712.594,00.

Los costos totales de gastos de funcionamiento, derivados de los empleos de la planta de personal, para la vigencia 2026, ascendieron a \$\$3.650.491.229,51.

Por lo anterior, las diferencia corresponde a la suma de: \$608.221.364,49

Para la asunción de los mayores valores se tiene presente la siguiente información financiera de la entidad:

Descripción Ingreso	2027
Impuesto de Delineación Urbana	\$ 2.286.600.646
2% Impuesto Predial Unificado	\$ 2.412.752.838
Otros Ingresos*	\$ 1.408.023.562
Total	\$ 6.107.377.046

*No contempla transferencias del municipio relativas a alumbrado público y otros convenios

A partir de lo descrito en los datos financieros, resulta viable la mayor asunción del costo de los nuevos cargos de la planta en su primera fase de implementación, toda vez que el valor de los costos de funcionamiento corresponden a la suma de \$4.258'712.594,00 y el valor de los ingresos que pueden financiar los costos de funcionamiento ascienden a la suma de 6.107.377.046.

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.
- ✓ 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 lo ordenado 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 está establecida la planta de empleos de la Entidad se puede deducir que es una planta global de empleos, esto es, aquella que tiene como requisitos indispensables: el estudio previo de necesidades y la configuración de su organización, existiendo una relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones

- de la entidad, sin identificar su ubicación en las unidades o dependencias que hacen parte de la organización interna de la institución.
- ✓ A su vez de la revisión realizada se pudo evidenciar que el 65% de la planta de empleos se encuentra soportando las áreas administrativas de la Entidad, mientras que el área Técnica, donde se centra la misión institucional, cuenta con el 35% de los empleos creados.
 - ✓ Las funciones asignadas a los empleos del nivel directivo encajan dentro de la naturaleza del nivel definida en el artículo 4 del Decreto Ley 785 de 2005; sin embargo, las funciones del empleo Secretario General de Entidad Descentralizada contiene un gran número de funciones administrativas que no guardan afinidad por lo que se sugiere el fortalecimiento de la estructura administrativa a través de la división y especialización de las áreas.
 - ✓ Las funciones asignadas a los empleos del nivel profesional y técnico encajan dentro de la naturaleza del nivel definida en el artículo 4 del Decreto Ley 785 de 2005.
 - ✓ 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 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. 279 de 2022 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, de conformidad con el análisis realizado por la Dirección General y la certificación expedida por la profesional universitario del área financiera.
 - ✓ 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.

- ✓ De acuerdo con el análisis de cargas laborales y los porcentajes de carga de las áreas de la entidad se debe fortalecer el nivel directivo de la entidad y el área técnica.
- ✓ En atención a la misión de la entidad y el acuerdo municipal 016 de 2004 se debe fortalecer el área técnica para mejorar la prestación de los servicios a cargo de la entidad y proponer la prestación nuevos servicios asociados con los existentes o incluyéndolos como nuevos en las funciones del acuerdo precitado.
- ✓ Existe una alta dependencia de las transferencias del Municipio de Floridablanca para ejecutar recursos tanto de funcionamiento como de inversión por lo que se sugiere establecer estrategias que permitan la captación de ingresos de fuentes diferentes a la mencionada previamente.