

INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DEL CONTROL INTERNO - LEY 1474 DE 2011

Jefe de Control Interno, o quien haga sus veces:	WILIAM FLORENTINO ROA QUIÑONES	Período evaluado: Noviembre de 2012 a febrero de 2013
		Fecha de elaboración: Marzo 11 de 2013.

Subsistema de Control Estratégico

Dificultades

En el proceso de restitución de tierras se presentan variables exógenas y endógenas de difícil control que hacen necesaria la implementación de un modelo de planeación estratégica que se ajuste a las necesidades de la Unidad para hacer de la restitución un proyecto sostenible, derivado de un análisis de prospectiva que tenga en cuenta las variables específicas que restringen o limitan el proceso de restitución.

El direccionamiento estratégico ha venido adaptándose a las características de un modelo interinstitucional de intervención, para avanzar en la superación de las dificultades. La Unidad se ha empeñado en situar el debate técnico en las más altas instancias, de manera que se agilicen las discusiones y reformas reglamentarias, y que su instrumentalización conceptual y técnica se traduzca rápidamente en instrucciones y acciones frente al establecimiento de metas y controles, dadas las características estructurales propias del sistema de administración de tierras, como son:

- Alta informalidad en la tenencia de la tierra.
- Inexistencia de un inventario de baldíos.
- Desactualización y baja interrelación entre la información registral, catastral, y de procesos agrarios en zonas afectadas por el despojo y abandono de tierras.
- El funcionamiento del Registro de Tierras Despojadas se dificulta por la desactualización catastral que presentan muchos municipios del país y diversos inconvenientes para su interconexión en tiempo real con diferentes bases de datos de entidades con tecnologías y competencias diferentes donde reposa información clave para adelantar las etapas administrativa y judicial del procedimiento de restitución..
- La Unidad de Restitución de Tierras experimenta dificultades para la implementación de la política pública de restitución en zonas donde el conflicto persiste y que corresponden a zonas con un número significativo de reclamaciones, por esta razón ha sido clave una fuerte articulación con Ministerio de Defensa, Fuerza Pública, y Unidad Nacional de Protección que también desarrollan competencias en el procedimiento, para actualizar, discutir, y viabilizar el debate técnico sobre las necesidades de acompañamiento y de seguridad para las víctimas y el equipo de la Unidad en terreno.

Las complejidades derivadas de la implementación de la etapa administrativa del capítulo de restitución de tierras en medio del conflicto armado, en un contexto de alta informalidad en la tenencia y con bajo alistamiento institucional por parte de otras entidades con competencias, ha ralentizado la consolidación de procesos y tiempos estandarizados y por tanto, la identificación, valoración de riesgos y establecimiento de mapas de mitigación se constituye en un proceso permanente de construcción y ajuste con avances a la fecha que se espera consolidar conforme la dinámica interinstitucional adquiera más consistencia.

Desde el PPTP y en cabeza del Ministerio de Agricultura desde 2011, se realizaron las gestiones para garantizar los recursos públicos necesarios para la implementación de la política de restitución de tierras. No obstante, la incorporación del presupuesto de la Unidad fue aprobada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público hasta el 6 de marzo de 2012, hecho que limitó la puesta en marcha de las operaciones.

La Unidad cuenta con una política y Plan Estratégico de Talento Humano adoptado mediante Resolución No. 430 de 2012. No obstante, hace falta una mayor socialización a los funcionarios y mayor cobertura en la implementación de sus políticas y la documentación de alguno de sus apartes.

Dentro de la estructura organizacional, la planta de personal requiere adecuaciones para cumplir con el quehacer misional, así como la profundización en la implementación de algunas políticas de gestión y gerencia pública aplicables a instituciones del Estado.

Un factor que demanda fortalecimiento es la implementación de algunas de las políticas de función pública que aplican a las instituciones del Estado como son de Gerencia Pública, Sistema de Gestión de Calidad, Trámites, Control Social y Participación ciudadana, entre otras.

Factores como los señalados obstaculizan el proceso de restitución de tierras, la superación de estas dificultades requiere un esfuerzo presupuestal, así como la retroalimentación eficiente de la información proveniente de un conjunto amplio de instituciones cuya respuesta durante este primer año ha sido muy discreta.

La alta dirección ha venido estructurando un plan de trabajo para el diseño e implementación del Sistema Integrado de Gestión con cuatro objetivos principales: concientizar a los líderes de proceso y principales participantes de la importancia y estructura del SIG, diseñar los elementos del sistema de acuerdo a los estándares y mejores prácticas, socializar los instrumentos de gestión aprobados a los funcionarios, contratistas y partes interesadas en los procesos, apropiar el SIG y la filosofía de mejora continua en la Unidad. Producto de ello ha establecido el compromiso para el diseño e implementación del SIG, y lineamientos como lo indica la Resolución 947 "Por medio de la cual se crea el comité integrado de gestión y eficiencia organizacional y se dictan otras disposiciones" que incluye la implementación del SIG (MECI, SGC, SISTEDA, Sistema Nacional de Archivos, GEL, Plan de eficiencia y cero papel, anti tramites).

Para la presente vigencia, de acuerdo al Acta 01 del 21 y 22 de Febrero del Comité Integrado de Gestión y Eficiencia Organizacional se avanzó en los siguientes elementos:

- Sensibilización del sistema integrado de gestión.
- Presentación del plan de acción del sistema integrado de gestión.
- Elección de los dos (2) representantes de las Direcciones Territoriales en el Comité Integrado de Gestión y Eficiencia Organizacional.
- Construcción y Adopción del Mapa de Procesos de la URT y designación de líderes para cada proceso.
- Construcción y Adopción de la política del sistema de gestión.
- Construcción y Aprobación de los Objetivos del sistema integrado de gestión.

Adicionalmente, el Equipo de Eficiencia Organizacional de la Oficina Asesora de Planeación ha realizado la autoevaluación del sistema y la articulación de productos por subsistema, asimismo ha establecido la metodología para el rediseño y ajustes de procesos, ha diseñado la guía de elaboración de documentos con sus respectivos formatos y avanza en las actividades establecidas en el mencionado plan de acción del SIG.

En cuanto los acuerdos de gestión, el pasado 11 de febrero se adoptó el procedimiento de evaluación de los acuerdos de gestión mediante la Resolución No 128 de 2013.

El 22 de febrero, se realizó la concertación de los acuerdos de gestión, que luego de ser ajustados con base en la discusión de esta misma sesión, se ajustaron y se encuentran en proceso de formalización.

Se formularon 23 acuerdos de gestión, así:

- 16 de ellos corresponden a los Directores Territoriales (gerentes públicos), con excepción de la Dirección Territorial de Antioquia, por cuanto para esta Territorial no hay Director en posesión.
- 7 corresponden a los Directores Técnicos y otros directivos del nivel central.

La Oficina Asesora de Planeación trabaja de manera concertada con las diferentes dependencias de la Unidad involucradas, en la definición de indicadores para medir los avances en la ejecución de la política de restitución en general. Durante el tercer trimestre de 2012, se llevó a cabo el ajuste a los procesos de seguimiento y se continuó con el levantamiento de información para la actualización de indicadores que se reportan al DNP a través del Sistema de Seguimiento de Metas del Gobierno - SISMEG- y al Sistema de Seguimiento de Proyectos de Inversión – SPI.

Como entidad nueva, aún este sistema integrado se encuentra en una etapa inicial donde como parte de esta construcción se han venido definiendo políticas y procesos que son reflejo del control y mejoramiento continuo.

Adicionalmente, la Unidad de Restitución de Tierras inició el proceso de contratación para la reestructuración organizacional y modificación de la planta.

La Unidad cuenta con una Política y Plan Estratégico de Talento Humano adoptado mediante Resolución No. 430 de 2012.

Existe un plan de capacitación que se ha venido formulando de acuerdo a los lineamientos establecidos haciendo seguimiento a través de evaluaciones de capacitación a los servidores para el cumplimiento de sus funciones. El plan de capacitación, bienestar Social e Incentivos, fue adoptado mediante resolución 924 del 6 de diciembre de 2012, en este proceso es importante llevar a cabo una medición del clima organizacional.

En el año 2012 se adoptó el formato de evaluación del rendimiento individual el cual contiene variables cuantitativas para medir el cumplimiento de los objetivos institucionales y variables cualitativas para el mejoramiento de las competencias de los funcionarios.

El grupo de gestión de talento humano desarrolló una metodología que contiene el programa de inducción y rendición el cual es dado a conocer a todo funcionario que ingresa a la Unidad. *Se vienen adelantando gestiones* para implementar un modelo virtual donde el área de recursos humanos se encargaría de fortalecer competencias tanto del “ser como de saberes” articulado con la cultura corporativa como son: respeto por el tiempo de los demás, liderazgo, respeto por los recursos públicos, trabajo en equipo, modelos sistémicos, planeación estratégica y complementando esto; los jefes y líderes se encargarían de capacitar en los procesos misionales y específicos de la Unidad. Dentro del plan de trabajo se ha establecido el fortalecimiento de una cultura de control donde además se viene aplicando el uso de la web en aspectos como la publicación del plan de compras, en la información contractual de la entidad a través del Sistema Electrónico para la Contratación Pública –SECOP, entre otros informes que dan cuenta de la gestión de la entidad. Sin embargo es importante establecer unas directrices a través de un manual que nos permitan hacer un seguimiento y establecimiento de una mejora continua al desarrollo a este proceso además de contar con sus registros.

En la Unidad el Director y los líderes como filosofía de la administración tienen la responsabilidad de ayudar a sus colaboradores brindándoles el apoyo que necesiten, con el objeto de garantizar que sus metas sean compatibles con los objetivos generales del grupo o la organización. Para esto: involucra los empleados en la toma de decisiones, delega autoridad, propicia la participación para decidir las metas y los métodos de trabajo y aprovecha la retroalimentación como posibilidad para dirigir a los

empleados; además escucha las preocupaciones y los problemas de los empleados y permite que muchas veces los empleados tengan voz en las decisiones. En general las labores se realizan bajo un ambiente de respeto donde interactúan todas las áreas, pero el líder proporciona los lineamientos y la información para la correcta toma de decisiones.

Subsistema de Control de Gestión

Dificultades

La operatividad del modelo Gestión y de operación se ha visto limitado por el corto avance en el establecimiento de estándares de control que conduzcan a un oportuno y eficiente seguimiento y evaluación, reflejado en el adecuado funcionamiento y desarrollo de los procesos y procedimientos con garantía del cumplimiento de los resultados esperados.

Los diferentes contextos y grado de afectación regional de las zonas donde operan las direcciones territoriales ha dificultado el desarrollo de los manuales, procedimientos y diferentes lineamientos misionales y de apoyo.

Las diferentes Instituciones involucradas en la misión de la Unidad no han generado eficientemente los mecanismos de intercambio de información que faciliten la disponibilidad oportuna de datos para las diferentes etapas del proceso administrativo de restitución.

Pese a que la Unidad de Restitución adelanta esfuerzos por el fortalecimiento del área de atención a la ciudadanía, todavía es necesario profundizar en los mecanismos de atención de manera articulada.

Se han desarrollado actividades que han permitido fortalecer el compromiso frente a los requerimientos y expectativas de los clientes a través del análisis y verificación de los requerimientos legales, de seguimiento a la planeación institucional y de cumplimiento de las actividades propuestas, sin embargo, la entidad no tiene plenamente establecido un área de atención al usuario que facilite el acceso a la información sobre los servicios, en pro de garantizar a los ciudadanos y partes interesadas el fácil acceso para la obtención de los servicios ofrecidos. (Ley 962 de 2005).

Se cuenta con un marco normativo que regula el quehacer de la entidad el cual debe ser ajustado en la medida en que se adelanta el proceso de restitución, no obstante es importante fortalecer las políticas de operación de la entidad y los lineamientos y directrices del nivel central hacia las territoriales para el cumplimiento de su quehacer misional.

Dentro del plan de trabajo se establece el desarrollo del proceso de implementación de controles preventivos y correctivos de manera simultánea con el desarrollo del SIG por cuanto la entidad aún no tiene específicamente definidos y adoptados los controles preventivos y correctivos para los procesos o actividades hasta tanto no se adopte y regule cada uno de los procesos y procedimientos de la entidad.

Avances

La Unidad aplica indicadores que dan cuenta de los avances de la gestión institucional y que se encuentran dentro del SISMEG y el SPI para el caso de los proyectos de inversión. En este momento desde el Gobierno Nacional el seguimiento de la política de restitución de tierras, se realiza a través de indicadores generales como solicitudes de Restitución de Tierras pendientes de decisión judicial o número de resoluciones de inclusión o exclusión en el registro. De igual forma, dentro del plan de acción se cuenta con indicadores y metas que posibilitan el monitoreo y seguimiento.

Frente a los indicadores de seguimiento a la gestión institucional, se ha venido avanzando en el diseño de la matriz de información que contiene la Batería de Indicadores de la -UAEGRTD-, de metas de gobierno y de proyectos de inversión que se reportan a los sistemas del DNP, de Goce Efectivo de los Derechos que se elaboraron bajo la coordinación del DNP y la Unidad de Víctimas, con el acompañamiento de la Comisión de Seguimiento, y cuya sistematización y reporte está en cabeza de la Unidad de Víctimas.. Esta Batería está en proceso de actualización de algunos de sus indicadores debido a los ajustes del Plan de Acción 2013 que se han venido realizando en las jornadas de socialización y adecuación del mismo.

Se plantea establecer indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad para cada uno de los procesos misionales, estratégicos y de apoyo, a la fecha se tiene un avance en los misionales, se busca establecer un conjunto de indicadores que permitirá determinar el avance, su cumplimiento y posteriormente la generación de acciones tanto preventivas como correctivas.

Se encuentra en proceso de contratación el Sistema de Gestión Documental para atender las necesidades de la Unidad que de acuerdo con lo ordenado en la ley 594 de 2000, ley 527 de 1999 y la directiva presidencial 02 en lo relacionado con el tema de la Agenda de Conectividad de Colombia.

En cuanto a los canales y fuentes de comunicación se cuenta con un plan de comunicaciones que se elaboró y está pendiente de su adopción y posterior implementación.

Dentro de los sistemas de información el registro de Tierras Despojadas cuenta con la definición de la segunda versión del módulo de solicitudes de ingreso al Registro el cual se encuentra actualmente en producción, así como el módulo de estudios de casos; con relación a los módulos de proceso administrativo de restitución, registro de tierras despojadas y presentación de demandas estos se encuentran en una etapa avanzada de desarrollo.

Se adelantaron las gestiones administrativas y financieras para la adquisición de los recursos informáticos para la puesta en funcionamiento del “Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente” –RTDAF que es un sistema centralizado conectado en línea a otras bases de datos y en tiempo real, con el fin de permitir al Estado conocer los predios que fueron despojados y abandonados y quiénes eran sus propietarios, poseedores y ocupantes para que una vez se certifique su ingreso a esta lista de bienes se pueda acudir ante el juez para lograr la restitución o formalización.

Se verifica la oportunidad y veracidad de la información, por cuanto, la información que se captura es validada por los ciudadanos reclamantes en el momento de firmar los respectivos formularios de captura, una vez ingresada al sistema estos datos no se pueden modificar, adicionalmente cada uno de los campos contiene elementos de validación.

La Oficina de Tecnologías de la Información genera reportes estadísticos de avance en la ejecución de la aplicación de las medidas ordenadas en la Ley 1448 de 2011, las cuales son publicadas en la página WEB de la Unidad y en los diferentes medios de comunicación a través de la Oficina Asesora de Comunicaciones.

Se está trabajando en la divulgación de los indicadores definidos por la Entidad para evaluar su gestión a través de la página web y otros medios de amplia cobertura donde cada quince días se actualiza las estadísticas que reflejan el avance de los indicadores misionales.

De igual forma la ciudadanía y organizaciones sociales tienen acceso a información sobre los procedimientos de vinculación del recurso humano a la entidad.

La entidad ha venido divulgando los resultados de la rendición social de cuentas, donde los grupos de interés participaron en el proceso.

Subsistema de Control de Evaluación

Dificultades

Teniendo en cuenta que el sistema integrado de gestión se encuentra en etapa de diseño, este subsistema como componente principal de las actividades de verificar del sistema aún no se ha implementado plenamente, en la medida que se aprueben e implementen los demás elementos estratégicos y de gestión, la Unidad fortalecerá estos procesos de autoevaluación, evaluación independiente y mejoramiento continuo.

A partir de las auditorías internas de la Oficina de Control Interno y de los entes de control se ha establecido la necesidad de realizar un plan de mejoramiento en todos los procesos que son fundamentales para el cumplimiento de la misión y en los procesos de apoyo especialmente en el nivel territorial.

A pesar que se adoptó el formato de evaluación de rendimiento laboral y en algunos casos se haya aplicado, no se han elaborado planes de mejoramiento individual de acuerdo a los resultados arrojados.

Como conclusión final se tiene un avance en la implementación del sistema de calidad del 17% y un avance en la implementación del MECI de un 27.35% , lo cual se debe a que la entidad durante el año 2012 se encontraba en la etapa de alistamiento y consecución de los recursos financieros, tecnológicos y humanos y efectivamente empezó a funcionar practicante desde el II semestre de 2012 una vez surtidos los procesos de selección y contratación.

Avances

Se ha llevado a cabo seguimiento al sistema desde los requerimientos que por parte del DAFP se establecen, como es el caso de la aplicación de la encuesta referencial por parte de la oficina asesora de planeación. Así mismo la oficina de control interno en desarrollo de su rol de evaluación independiente aplico la encuesta del estado actual del sistema de control interno y el informe ejecutivo anual.

La entidad cuenta con una herramienta llamada Sistema Integrado de Monitoreo y Evaluación -SIME el cual permite cumplir con el principio de integración toda vez que comunica la gestión misional con la gestión administrativa, presupuestal y de planeación, con la cual se ha logrado el diagnostico de las áreas y su mejora, de igual manera se construyó una herramienta denominada “Evaluémonos” para reportar dificultades y establecer procesos críticos.

Igualmente la OCI elaboró el informe pormenorizado y de diagnóstico general de la Unidad, con recomendaciones formuladas a la Dirección General, Subdirección, Secretaria General y otras dependencias de la Unidad.

La OAP conjuntamente con la OCI ha diseñado un formato para medir el cumplimiento de los objetivos y la evaluación de la gestión institucional y por dependencias, lo que ha permitido monitorear el cumplimiento de cada una de las actividades propuestas en el plan de acción.

Durante el tercer trimestre de 2012, se llevó a cabo el ajuste a los procesos de seguimiento y se continuó con el levantamiento de información para la actualización de indicadores que se reportan al DNP a través del Sistema de Seguimiento de Metas del Gobierno -SISMEG- y al Sistema de Seguimiento de Proyectos de Inversión- SPI-.

La Oficina de Control interno durante el año y de acuerdo con el programa de control interno, elabora diferentes informes dentro de los cuales se mencionan el informe pormenorizado de control interno, informe de austeridad, informe de PQRS, informe de evaluación de la gestión por dependencias, Informe ejecutivo Anual de Evaluación del Sistema de Control interno, entre otros; los cuales recogen las observaciones producto de las auditorias y el seguimiento a las recomendaciones, efectuadas por la Oficina de Control Interno.

Se ha realizado seguimiento a la planeación institucional frente al cumplimiento de las actividades propuestas y se ha realizado seguimiento a la ejecución presupuestal. La oficina de planeación de acuerdo con el plan de acción de 2013 realizó la evaluación de gestión institucional y con este insumo la Oficina de Control Interno realizó la confrontación de resultados contra las actividades propuestas y efectuó las recomendaciones para el mejoramiento de los procesos de planeación en cada una de las dependencias.

Estado general del Sistema de Control Interno

En su condición de entidad nueva, el sistema de control interno se encuentra en construcción y aunque aún no se evidencian todos los productos finales, se implementa un modelo de sistema integrado, que complementará el Modelo Estándar de Control Interno MECI, Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma NTC-GP 1000: 2009, Sistema de Desarrollo Administrativo, Política Nacional de Racionalización de Trámites y Procedimientos Administrativos, Estrategia de Gobierno en Línea, Plan de Eficiencia Administrativa y Cero Papel y Sistema Nacional de Archivo.

En general se puede observar que durante la transición del Proyecto Protección de Tierras y Patrimonio de la Población desplazada – PPTP a Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas se han venido adelantando esfuerzos en las actividades de reorganización interna, alistamiento institucional, direccionamiento estratégico, redefinición de procesos estratégicos, misionales y de apoyo, así como el fortalecimiento del funcionamiento de las Direcciones misionales y las oficinas territoriales, con la respectiva selección y vinculación de personal, avances en la definición de mecanismos para mejorar la articulación con otras instancias que tienen competencias relacionadas con la atención a las víctimas, la elaboración de metodologías y procedimientos para atender las solicitudes y procesos de restitución de tierras, la elaboración de un marco conceptual y metodológico para los procesos de macro y micro-focalización y la definición de estrategias interinstitucionales para garantizar la interoperabilidad de la información en el proceso de restitución de tierras, tanto del nivel nacional como territorial.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta la planeación estratégica, el componente de ambiente de control, el direccionamiento estratégico, los procesos, proyectos, unidades de negocio y sistemas de información se debe realizar la valoración de los riesgos que consiste en la identificación, medición y priorización y todo lo anterior se constituye en los insumos para la formulación de la política de Administración del Riesgo. Esta mirada sistémica contribuye a que la entidad no solo garantice la gestión institucional y el logro de los objetivos, sino que fortalece el ejercicio del Control Interno en las entidades de la Administración Pública.

Para ello se integran el Contexto Estratégico, la Identificación de Riesgos, el Análisis de Riesgos, y la Valoración de Riesgos, para medir la exposición de la entidad a los impactos del riesgo. Todos estos elementos conducen a la definición de criterios base a la formulación del estándar de control que se consolida en las Políticas de Administración de Riesgos. Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones.

Por lo anterior la administración debe, con una visión sistémica, definir una política de Administración de Riesgos que minimice el riesgo de cumplimiento de las metas del estado y de la entidad y que involucre y comprometa a todos los funcionarios en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos y que permita interactuar con sus otras entidades públicas y partes interesadas

asegurado el cumplimiento de normas, leyes y regulaciones. Al terminar la implementación del Componente de Administración de Riesgo se espera obtener los siguientes productos:

- a) Análisis de los factores externos e internos que implican exposición al riesgo.
- b) Reconocimiento de situaciones de riesgo o los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- c) Medidas de respuesta ante los riesgos identificados.
- d) Políticas de Administración de Riesgos identificados

Con esta política la administración transmite la posición de la Dirección respecto al manejo de los riesgos, fija lineamientos sobre los conceptos de calificación de riesgos, establece las prioridades de respuesta y la forma de administrarlos y de proteger los recursos y asumir los riesgos residuales que son aquellos en los que la entidad está dispuesta a asumir y por su calificación no generan mayores efectos para la entidad.

Es necesario mejorar los procesos de direccionamiento y planeación estratégica de la Unidad y si es el caso incorporar conceptos de prospectiva teniendo en cuenta las variables del entorno y la interrelación con otras entidades que suministran información básica y prioritaria dentro del proceso de Restitución de tierras.

Agilizar la implementación del sistema integrado en forma participativa, de tal manera que propicie el crecimiento de la cultura de control interno. Así mismo adelantar estudio sobre la Cultura Organizacional que se debe moldear dentro de la Unidad, dada su naturaleza y misión y desarrollar los instrumentos para medir el clima laboral y alinearlos con el modelo de cultura organizacional y la política de bienestar social e incentivos.

La Unidad debe establecer una política de comunicación institucional con los Ciudadanos y grupos de interés y además que contemple los informes de gestión de la entidad, los aspectos relacionados con la rendición de cuentas, publicación de trámites y formularios en cumplimiento de la Ley 962 de 2005.

Dentro de los retos de la Oficina de Comunicaciones se debe definir la estrategia de comunicaciones de la oficina que incluya área de atención al usuario, medios de acceso a la información como redes sociales, Internet, comunicación estratégica externa, plan de medios manejo de cooperación internacional y publicación a través de medios electrónicos.

Mediante los manuales de procedimientos la Unidad debe consolidar todos los lineamientos, políticas, normas y disposiciones internas, asegurando las operaciones de la entidad hacia el logro de los objetivos. Para cumplir con lo anterior la Unidad debe desarrollar las siguientes actividades:

- Elaborar manuales de contratación y de supervisión.
- Elaborar todos los procedimientos para la Sistematización de nómina.
- Creación de los comité de contratación y conciliaciones
- Se recomienda la creación del grupo encargado de realizar las investigaciones disciplinarias para cumplir con las funciones ordenadas en el decreto 734 de 2002- Régimen único disciplinario.

Se deben adelantar los estudios técnicos para adecuar la estructura organizacional y la planta de empleados a las actuales necesidades de la entidad. Es necesario diseñar una nueva planta que en términos económicos sea más competitiva, mejorando salarios debido a que por este motivo muchos funcionarios capacitados en la Unidad han salido para otras entidades que ofrecen mejores remuneraciones y condiciones laborales.

El formato de evaluación del rendimiento individual es necesario articularlo con el MECI en la medida en que se implemente el Sistema Integrado de Gestión a través del elemento de mejoramiento institucional.

Realizar gestiones ante CNSC para adelantar los procesos de selección de personal de Carrera Administrativa que está vinculado por nombramiento provisional.

Realizar levantamiento de procesos y procedimientos orientados a la reducción de trámites y automatización de procesos.

Ejecutar el Plan Institucional de Capacitación y el Plan de Bienestar debido a que en el año 2012 quedaron recursos sin utilizar.

Efectuar ajustes al manual de funciones de acuerdo con las tareas que actualmente desarrollan los funcionarios de la Unidad.

Así mismo, es necesario que la implementación del sistema integrado de apoyo a la gestión administrativa, mediante un modelo Integrado de Gestión de servicios administrativos, permita la ejecución de los programas y actividades relacionadas con los asuntos financieros por unidades de negocios y/o fuentes de financiación, gestión documental y archivo, proveedores, manejo de inventarios, contratación pública y demás bienes necesarios para el funcionamiento normal de la Unidad.

Coordinar el diseño, implementación y mantenimiento del archivo general de la -UAEGRTD- y del archivo relacionado con los expedientes y casos de restitución toda vez que la Unidad de Restitución de Tierras rebasó la capacidad instalada del archivo físico. Para esto es necesario fortalecer el grupo de gestión documental con personal y equipos tecnológicos para digitalización tanto a nivel central como en las territoriales (prerrequisito infraestructura tecnológica).

Más coordinación entre gestión documental y las demás instancias de la -UAEGRTD-. En este aspecto el grupo de gestión documental participa en el comité del sistema integrado de gestión, toda vez que por la racionalización, simplificación y automatización de procesos la gestión documental se convierte en un área estratégica para cualquier organización pública. En este momento y dada la importancia de la gestión documental se debe coordinar al interior de la Unidad la elaboración del proyecto digital con la intervención de las Direcciones Jurídica, Catastral y la Oficina de Tics.

Se debe adelantar gestiones para implementar el sistema de Servicio al Ciudadano y atención de

quejas, peticiones y reclamos y administrar de manera centralizada la documentación de toda la Unidad, sin importar la ubicación geográfica de los equipos de trabajo.

En la Dirección catastral se requiere un grupo interdisciplinario que interactúe bajo una óptica jurídica, catastral, social, etc., que se dedique al ajuste e implementación de procedimientos para recibir solicitudes, procedimientos para micro focalización, procedimientos cuando se va a terreno (levantamiento de información), procedimiento con el Ejército Nacional para desarrollar las actividades de la Unidad; y direccionamiento para que el juez decida.

Se requiere definir las políticas de operación especialmente en los procesos de materialización de la restitución en la etapa de post-fallo.

A partir de las auditorías internas de la Oficina de Control Interno y de los entes de control es necesario realizar un plan de mejoramiento en todos los procesos que son fundamentales para el cumplimiento de la misión y en los procesos de apoyo especialmente en el nivel territorial.

Es necesario establecer metodologías o protocolos de seguridad de acuerdo con las lecciones aprendidas y estudio de casos y para diligencia en terreno se debe contar con un kit de seguridad y manejo estricto de los procedimientos para minimizar riesgos.

Se reitera la recomendación de realizar todos los esfuerzos a través del programa de Gobierno en Línea – GEL con el fin de dinamizar y agilizar el proceso del sistema de información. Al ser una política pública, la Estrategia de Gobierno en Línea debe ser incorporada por parte de las entidades de forma transversal dentro de sus planes estratégicos. Aquí hay un trabajo muy importante para incorporar conceptos de gestión del conocimiento, que se debe adelantar con las personas que son las que hacen el cambio, con los gerentes para que incorporen dentro de su planeación estratégica todo lo relacionado con la innovación y transferencia de tecnológica.

WILLIAM FLORENTINO ROA QUIÑONES

JEFE DE LA OFICINA DE CONTROL INTERNO