



# INFORME PORMENORIZADO DEL ESTADO DE CONTROL INTERNO Marzo a Junio de 2017

Julio de 2017

El Sistema de Control Interno tiene como propósito fundamental lograr la eficiencia, eficacia y transparencia en el ejercicio de las funciones de las entidades que conforman el Estado Colombiano, La oficina de Control Interno, en uso de sus facultades y de conformidad con el Artículo 2 literales a y b de la ley 87 de 1993 que tiene como propósito a) "Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten" b) "Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional".



## TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN.....	3
2. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN .....	3
3. CRITERIOS DE EVALUACIÓN .....	3
4. SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS.....	4
4.1 MÓDULO DE CONTROL DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN .....	4
4.1.1 AVANCES .....	4
4.1.2 DIFICULTADES.....	13
4.2 MÓDULO DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO .....	16
4.2.1 AVANCES .....	16
4.2.2 DIFICULTADES .....	19
4.3 EJE TRANSVERSAL DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN .....	20
4.3.1 AVANCES .....	20
4.3.2 DIFICULTADES .....	28
5. RECOMENDACIONES .....	29
6. CONCLUSIÓN ESTADO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	31



### 1. OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

El presente informe tiene como propósito realizar la evaluación al estado del sistema de control interno de la Unidad en cumplimiento de la Ley 1474 de 2011 en relación con los reportes que son responsabilidad control interno, así como lo enunciado en el Decreto 648 de 2017.

### 2. ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

La evaluación realizada por la Oficina de Control Interno contempló el seguimiento al **estado del Sistema de Control Interno** de marzo a junio de 2017.

### 3. CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Los documentos y normas que se tuvieron en cuenta para la evaluación fueron los siguientes:

- **Constitución Política de Colombia 1991.** Art. 209 y 269
- **Ley 1474 de 2011.** Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. Artículo 9. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano. " (...)El jefe de la Unidad de la Oficina de Control Interno deberá publicar cada cuatro (4) meses en la página web de la entidad, un informe pormenorizado del estado del control interno de dicha entidad, so pena de incurrir en falta disciplinaria grave.(...)"
- **Decreto 648 de 2017.** "Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública". Artículo 2.2.21.4.9 Informes, literal b.
- **Decreto 943 de 2014,** por el cual se actualiza el Modelo Estándar de control interno- MECI.
- **Manual técnico del modelo estándar de control interno para el estado colombiano.** 2014



#### 4. SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE RESTITUCION DE TIERRAS DESPOJADAS

##### 4.1 MÓDULO DE CONTROL DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN

###### 4.1.1 AVANCES

###### 4.1.1.1 COMPONENTE DEL TALENTO HUMANO

- **Acuerdos, compromisos y protocolos éticos**

En aras de fortalecer la socialización permanente de los principios y valores establecidos en el Código de ética de la Unidad se llevaron a cabo actividades tanto en la suscripción de compromisos o protocolos éticos como la socialización de los compromisos éticos, tanto a funcionarios como a contratistas a nivel nacional:

- ✓ Suscripción de compromisos éticos

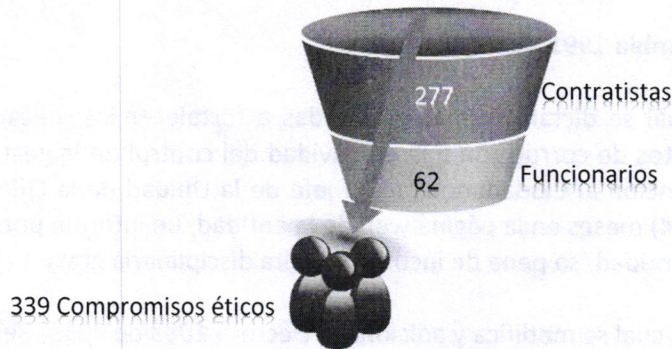


Figura 1. Compromisos éticos firmados

Los citados compromisos o protocolos fueron realizados por medio de una plataforma virtual, mediante el envío por correo electrónico de un mensaje que contenía un link por medio del cual, se accede al protocolo ético, por medio de la cual se dejó constancia de la aceptación y cumplimiento del contenido de dicho protocolo. Lo anterior, pretende reforzar el actuar coherente y transparente de quienes intervienen en pro del cumplimiento de los objetivos misionales de la Entidad.

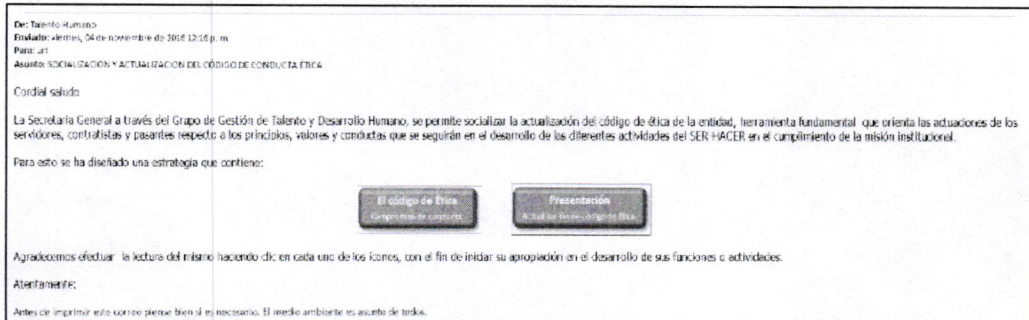


Figura N°2. Link de acceso a protocolos éticos.





- ✓ Socialización código de ética: para este periodo la Unidad realizó socialización a 18 de las Direcciones Territoriales mediante actividades personalizadas para el reconocimiento de los protocolos éticos de la UAEGRTD, a través de: talleres, concursos, y jornadas de participación que contribuyen a la consolidación de una cultura organizacional, así como la utilización de la plataforma virtual con la que cuenta la Unidad.

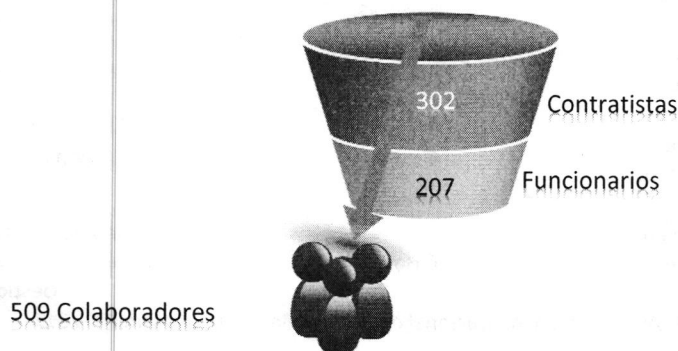


Figura 3. Socialización Código de ética.

### • Desarrollo del Talento Humano

Con relación a este componente la Unidad avanzó en las siguientes actividades:

- ✓ Manual de Funciones y competencias laborales.

El área de Talento Humano realizó una compilación de las resoluciones que modificaban la Resolución No. 0170 del 17 de marzo de 2015, relacionadas con el Manual de Funciones y Competencias Laborales. Lo anterior, mediante la expedición de la Resolución No. 00339 del 17 de mayo de 2017, la cual se encuentra publicada en la página web de la Entidad, en la sección “Unidad”, sub-sección “información básica” (manual de funciones), y en la Intranet dentro del link gestión de talento humano, (manual de funciones).

- ✓ Plan Institucional de Formación y Capacitación (Anual)

Para dar cumplimiento al Plan Institucional de Formación y Capacitación PIC 2017, en el periodo reportado se realizaron 9 entrenamientos a puestos de trabajo de forma presencial y/o virtual, tanto a funcionarios como a colaboradores sobre los siguientes temas:

TEMA	INTENSIDAD	DIRIGIDO A
Jornada de actualización catastral	20 Horas	Colaboradores de la Dirección Técnica Catastral
Lineamientos en cuanto a la ejecución presupuestal, cajas menores, radicación de cuentas de prestación de servicios, proveedores y servicios públicos, programación de PAC, y todos los temas que involucren el proceso financiero	16 horas	Pares financieros de las direcciones territoriales junto con el Nivel Central
Curso en Contratación Estatal virtual	40 Horas	Funcionarios provisionales y colaboradores a Nivel Central y Territorial



TEMA	INTENSIDAD	DIRIGIDO A
Curso Excel Básico y avanzado para la presentación de informes y datos	16 horas	Funcionarios provisionales Nivel Central
Programa de actualización en comunicación estratégica para la administración pública	16 horas	Funcionarios Oficina Asesora de Comunicaciones
Curso virtual para fortalecer el Desarrollo de Inteligencias Múltiples	30 Horas	Funcionarios provisionales Nivel Central y Nivel Territorial
Programa de actualización jurídica y jurisprudencial (Argumentación Jurídica)	30 Horas	Funcionarios de la Dirección Jurídica
Programa de formación en asuntos ambientales, minero energéticos y de infraestructura en relación con el proceso de restitución de tierras	8 Horas	Funcionarios de la Dirección Jurídica
Programa de formación y actualización en Gestión Documental (Emergencias de archivo)	6 Horas	Colaboradores del Grupo de Gestión de Seguimiento y Operación Administrativa - Gestión Documental.

Tabla N°1. Avances Plan Institucional de Formación y Capacitación PIC 2017

Otro aspecto importante es la participación de 16 colaboradores en el programa de Bilingüismo que adelanta el DAFP y el SENA.

De igual forma, se adelantó la divulgación permanente de la oferta institucional y académica dirigida a funcionarios, entregando herramientas para fortalecer sus competencias y así prestar servicios con calidad a las víctimas

- Programa de Inducción y reinducción:

Para este periodo se adelantaron cursos de inducción virtual denominado "Inducción Institucional" a 35 nuevos funcionarios a través de la Escuela URT, el cual contiene un acápite que desarrolla lo contenido en el Código de Ética. Dicho curso presenta de manera interactiva la misión, visión y estructura de la Unidad y la generalidad de cada uno de los procesos que componen la Entidad.

Con relación al programa de reinducción, el área de talento humano trabajó en la estructuración de la respectiva capacitación a través de la Escuela URT de manera conjunta con todas las dependencias.

- Programa de Bienestar

Con relación al Plan de Bienestar, se ha dado cumplimiento a dicho Plan con la realización de 230 actividades culturales, las cuales se muestran en la siguiente figura:

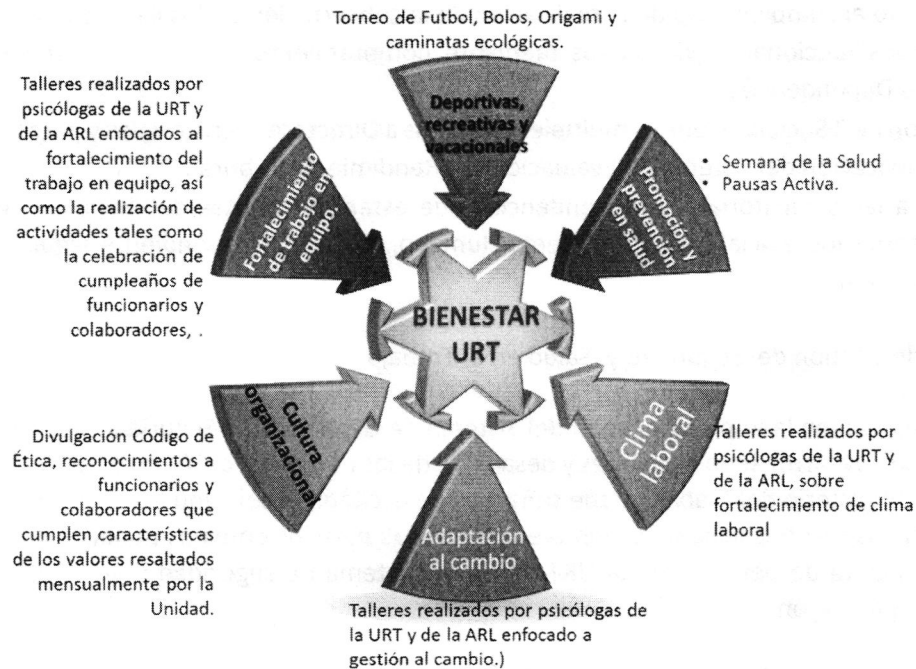


Figura 4. Actividades de Bienestar

Dichas actividades tuvieron como propósito organizar, mantener y mejorar las condiciones de los servidores de la Unidad con el fin de elevar su calidad de vida e incrementar su satisfacción, motivación y rendimiento laboral.

- Plan de Incentivos

En cumplimiento del Decreto Ley 1567 de 1998 y lo señalado en la Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, párrafo del Artículo 36, la Unidad diseñó el Plan de Incentivos para los funcionarios de libre nombramiento y remoción y carrera para la vigencia 2017, el cual se divulgó a través del correo electrónico a los funcionarios que tienen derecho a acceder a dicho beneficio.

Como legalmente los colaboradores en provisionalidad y contratistas no tienen derecho a los incentivos, la Unidad viene trabajando con la estrategia de los valores éticos para reconocer a los colaboradores que apropian los valores éticos, para lo cual se han realizado reconocimientos a 138 colaboradores.

- Sistema de evaluación del desempeño

En este periodo la Unidad cuenta con los siguientes avances en materia de la Evaluación del Rendimiento Laboral o Sistema de Evaluación del desempeño de los funcionarios vinculados en calidad de provisionalidad y temporalidad de la Unidad:

- Digitalización del 70% de las evaluaciones sobre rendimiento laboral, e ingreso de las respectivas calificaciones a la base de datos respectiva para la posterior generación de indicadores.



- Seguimiento al cumplimiento de la realización de la concertación de los 415 Compromisos Laborales por parte de los funcionarios vinculados mediante nombramiento provisional o en temporalidad de las diferentes Dependencias.
- Realización de 2 Socializaciones y múltiples asesorías a Directores Territoriales y pares de Talento Humano sobre la aplicación del sistema de Evaluación del Rendimiento Laboral.
- Solicitud a las 5 territoriales y dependencias que están pendientes del envío de las Evaluaciones del Rendimiento Laboral a la Oficina de Talento Humano, para el correspondiente seguimiento, digitalización y consolidación.
- Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Se continuó trabajando en la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo para lo cual se han venido desarrollando reuniones y desarrollo de los requisitos del Decreto 1072 de 2015 y Resolución 1111 de 2017 del Ministerio del Trabajo. Cabe señalar, que la citada Resolución No. 339 incluyó en su artículo 6º lo relacionado con las responsabilidades laborales específicas para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de la planta de personal de la URT, frente al sistema de seguridad y salud en el trabajo y al Plan Institucional de Capacitación.

#### 4.1.1.2 COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

- **Planes, Programas y Proyectos**

La Unidad de restitución cuenta con dos proyectos de inversión dentro de la categoría “Restitución de tierras a víctimas del conflicto armado”: “implementación programa de restitución de tierras rurales a las víctimas del despojo y/o abandono de predios nacional” y “implementación programa de proyectos productivos para beneficiarios de restitución de tierras nacional” .

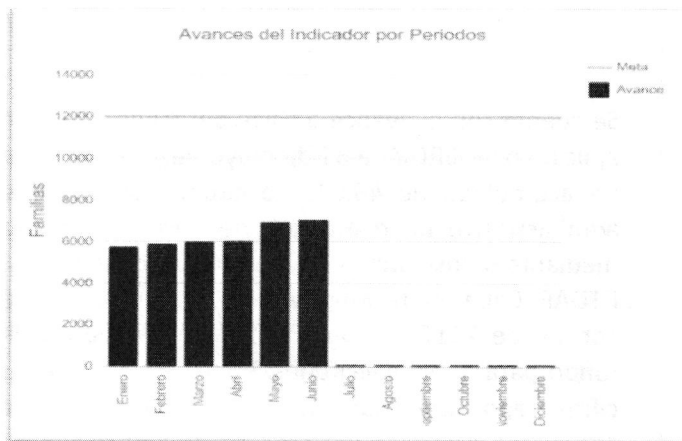
Así mismo, en cuanto al aporte de la Unidad al cumplimiento de Plan Nacional de Desarrollo, se cuentan con los siguientes avances teniendo como base la información reportada en SINERGIA<sup>1</sup> para los tres indicadores a los cuales la Unidad contribuye:

<sup>1</sup> El Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados SINERGIA del Departamento Nacional de Planeación.





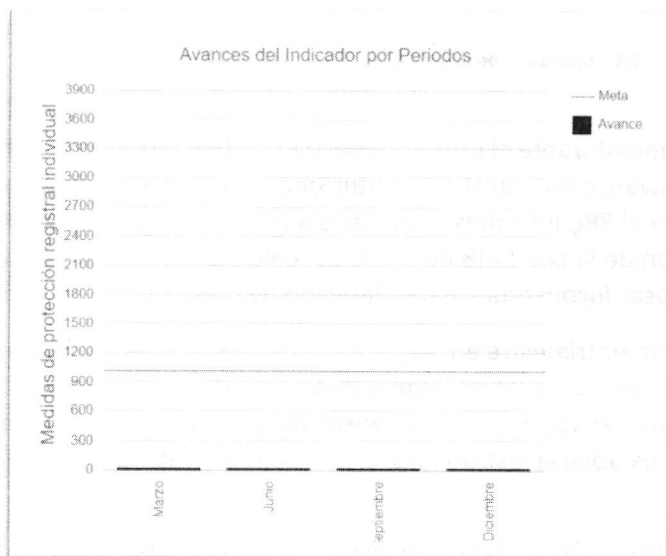
### Indicador 1. Familias con orden judicial de restitución de tierras



Si bien la responsabilidad de este indicador es el Consejo Superior de la Judicatura, dado que los datos se reportan con base en las sentencias proferidas por jueces y magistrados de restitución de tierras. A junio de 2017 se han beneficiado 1.444 familias

Figura 8. Avance indicador. Fuente de información: SINERGIA corte 30 de junio de 2017

### Indicador 2. Medidas de protección registral individual a los predios despojados o abandonados

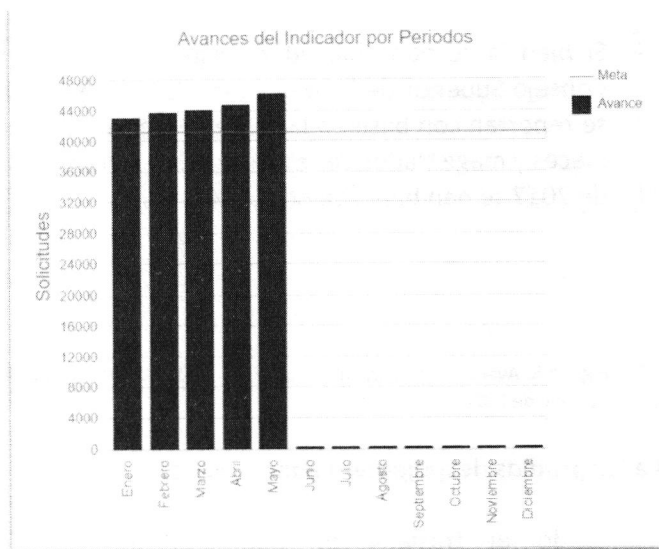


Dado el traslado de competencias sobre la administración y coadministración del RUPTA a la Unidad Especial de Gestión de Restitución de Tierras a través del Decreto 2365 de 2015. Al mes de mayo, se mantiene el avance acumulado sobre medidas de protección a predios a través de la ruta de protección individual que se ha presentado desde el primer cuatrimestre del año 2016. Lo anterior, motivó a la Superintendencia de Notariado y Registro a vincular a la UAEGRT con la remisión de (32) solicitudes de inscripción de medida de protección de predios rurales, recepcionadas en la SDRFT para actualización del RUPTA; la elaboración de (30) respuestas a solicitudes provenientes de entidades del Ministerio Público (Personerías y Defensorías de Pueblo), sobre la competencia actual, entre otras acciones de empalme.

Figura 9. Avance indicador. Fuente de información: Corte 30-05-2016 SINERGIA. Consulta 11 de Julio de 2017



### Indicador 3. Solicitudes en trámite administrativo de restitución de tierras inscritas o no en el RTDAF



Se cuenta con el avance a corte del 30 de Mayo en aplicativo SINERGIA, a 31 de mayo de 2017, reporta un acumulado de 46.021 solicitudes con trámite administrativo de restitución de tierras finalizado mediante la inscripción o no en Registro de tierras-RTDAF. Cabe anotar que de éste acumulado, en lo corrido de 2017 se han establecido decisiones de fondo para 3.299 solicitudes. Cabe resaltar que las cifras reportadas pueden variar en razón de la naturaleza dinámica del proceso de restitución de tierras y las acciones permanentes de depuración y actualización de datos que adelanta la URT.

Figura 10. Avance indicador. Fuente de información: Corte 31-05-2016 SINERGIA. Consulta 11 de Julio de 2017

En este sentido, la Unidad ha avanzado en otras actividades durante el primer semestre que han fortalecido dicho componente como son la presentación de informes de avance en la gestión institucional con entidades externas, ejemplo de ello los informes mensuales de seguimiento al SPI; Informes mensuales a los indicadores SINERGIA, Informes No. X y XI al Congreso sobre la implementación de la Ley 1448 de 2011, se realizó el Informe anual del Gobierno Nacional sobre la superación del estado de Cosas Inconstitucionales derivado de la T-025.

Con relación al Plan de Acción se realizó el reporte del primer trimestre en el aplicativo dispuesto para tal fin junto con la convalidación de los líderes de los procesos. Así mismo, como seguimiento a este plan el 30 de mayo se presenta en el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo, un informe consolidado del avance del Plan de Acción correspondiente a este periodo con el fin de establecer estrategias y compromisos por parte de las dependencias que coadyuven la gestión de la Unidad.

En cuanto a la Cooperación Internacional en el mes de abril de 2017, la Unidad presenta informes de seguimiento financiero a la AECID sobre los dos proyectos de cooperación que tiene en ejecución y que financia el Gobierno de España.

Es importante resaltar que durante el mes de mayo la Oficina Asesora de Planeación desarrolló un ejercicio con las dependencias de nivel central y con las direcciones territoriales para automatizar la información relacionada con los proyectos de cooperación internacional, mediante el diligenciamiento de un formulario en línea y su respectiva sistematización.

Otras de las actividades que aportan a este componente es el trabajo que viene adelantado la Secretaría General y la OAP con el fin de analizar el Decreto 092 de 2017 relacionado con la convenios de asociación con entidades sin ánimo de lucro, concluyendo en la importancia de definir las herramientas necesarias para gestionar los convenios en la URT a partir del Decreto, tomando como referencia el procedimiento preliminar que viene



implementando la Unidad y la Guía ESAL donde se señala el paso a paso para proceder con los convenios según el Decreto 092 de 2017.

Los días 1 y 2 de Junio de 2017 se realizó un ejercicio nacional de planeación liderado por la Oficina Asesora de Planeación donde se socializó el informe consolidado del avance del Plan de Acción correspondiente al Primer Trimestre de 2017. Así mismo, presentó el ejercicio preliminar que tiene la OAP de alineación estratégica entre las herramientas de planeación de la Unidad.

Con relación a los acuerdos de gestión Suscripción de Acuerdos de Gestión, la Unidad suscribió 4 acuerdo para los Directores Misionales y 17 para los Directores Territoriales dentro del primer trimestre de 2017.

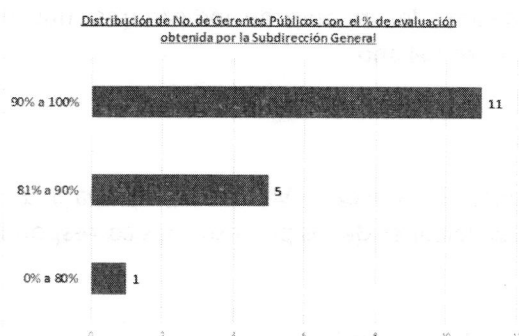


Figura 11. Distribución de Gerentes Públicos de acuerdo a su evaluación

- **Modelo de Operación por Procesos**


Para dar cumplimiento a la misión y objetivos estratégicos, se ha desarrollado un modelo de operación sustentado en la estructura organizacional y un enfoque sistémico, lo cual permite, que la operación de la Unidad se realice de manera continua, garantizando la generación de sus productos en el marco de la Ley 1448 de 2011 y ha adelantado las actividades del RUPTA en consonancia del Decreto 2365 de 2016.

En la actualidad la Unidad se encuentra en etapa de evaluar y mejorar su modelo de operación, por lo anterior, la Oficina Asesora de Planeación se encuentra liderando el plan de actualización documental de todos los procesos de la Unidad para asegurar su pertinencia. Adicionalmente, en el segundo trimestre del año se dieron trámite a 18 solicitudes de actualización documental, las cuales corresponden a un total de 49 documentos actualizados.

Con relación al estudio de Satisfacción y percepción de la ciudadanía interna y externa se adelantó en la, la formalización del contrato de consultoría N°1621 de 20 de Junio de 2017, que incluye de manera adicional la socialización de los resultados al interior de la Entidad; cuyo plazo de ejecución es de seis (6) meses sin que esto supere el 30 de noviembre de 2017.

Para fortalecer las competencias de los servidores y colaboradores de la unidad a nivel central y territorial con relación a mejorar la Atención al Ciudadano se establecieron estrategias que se implementaran hasta el mes de noviembre del presente año.

Las actualizaciones de los procedimientos se informaron mediante los canales dispuesto para tal fin como son las carteleras virtuales.

	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS</b>	<b>Página 12 de 31</b>
	<b>PROCESO: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>	
	<b>INFORME PORMENORIZADO DE CONTROL INTERNO</b>	

- **Indicadores de Gestión**

En este periodo la Unidad avanza en la aprobación de los indicadores de gestión de los procesos junto con las fichas técnicas los cuales se venían trabajando desde el periodo anterior.

Así mismo, se establecieron se calculó la línea base de los mismos, a partir de los datos del año 2016. En la actualidad los procesos se encuentran en proceso de implementación de los indicadores de gestión, el cual se espera realizar con corte al 30 de Junio.

Como un aspecto importante de este componente es el avance en el diseño del Sistema de Información de apoyo a la planeación, seguimiento y evaluación de la URT, donde se consolidará y se realizará el respectivo reporte y seguimiento a los indicadores, que ha avanzado en la ejecución de mesas de trabajo para realizar la personalización, pruebas y capacitación del módulo de indicadores, que soportara la administración de los indicadores a partir del cuarto trimestre del año.

- **Políticas de Operación**

Actualmente se está realizando la actualización de la MC-GU-01 Guía para la elaboración de documentos del SIG, con el fin de visibilizar en las caracterizaciones de los procesos, las correspondientes políticas de operación.

#### 4.1.1.3 COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

- **Políticas de Administración del Riesgo**

La política para la administración del riesgo se encuentra publicada para su consulta en la Intranet de la Unidad. <http://intranet.comunidad-urt/web/mejoramiento-continuo/politica-de-administracion-del-riesgo>

En el segundo semestre se tienen programadas desde el nivel central actividades de socialización de la política de administración del riesgo, en el nivel territorial se realizaron socializaciones sobre riesgos en la DT de Bolívar y Meta.

- **Identificación del Riesgo**

Durante este periodo se actualizaron los mapas de riesgos de los procesos de Medidas de prevención, Caracterización y Registro, Etapa Judicial (Étnicos) y Gestión de Restitución Ley 1448 – Registro.

A partir de los monitoreos realizados a los mapas de riesgos en el primer cuatrimestre de 2017, se han identificado debilidades en algunos controles y riesgos lo cual es insumo para la revisión y realimentación de los mapas de riesgos, en este sentido, se han realizado mesas de trabajo por parte de la OAP identificando los posibles mapas de riesgos que ameriten una actualización, para el tercer trimestre del año se tiene previsto brindar el apoyo a los líderes de proceso en la revisión de los mapas y posibles actualizaciones.





- **Análisis y Valoración del Riesgo**

Se realizó el monitoreo tanto en el nivel central como territorial a los riesgos identificados, con un cumplimiento del 100% de los procesos del Nivel central y del 94% del nivel territorial siendo reportados a la Oficina Asesora Planeación de las 17 Direcciones Territoriales 13 oportunamente, 3 fuera de términos (Caquetá, Córdoba y Meta) y una sin reportar (Choco).

#### **4.1.2 DIFICULTADES**

##### *4.1.2.1 COMPONENTE DEL TALENTO HUMANO*

- **Acuerdos, compromisos y protocolos éticos**

El desarrollo de los contenidos mediante las aulas virtuales permitió realizar de manera más eficiente la capacitación a la gran mayoría de colaboradores, mejorando de esta manera la forma de impartir las capacitaciones dentro de la Entidad, sin embargo, la implementación del aplicativo de capacitación virtual dificulta realizar un seguimiento personalizado frente a la aprehensión total de los contenidos presentados en las capacitaciones. Adicionalmente, en algunas ocasiones se ha dificultado la realización de los respectivos cursos virtuales en razón a la carga laboral de los funcionarios y colaboradores.

- **Desarrollo del Talento Humano**

En cuanto al programa de inducción dado que el mismo se realiza de manera virtual, se requiere que los respectivos jefes de área, permitan a los funcionarios un espacio de 8 horas divididas en 5 sesiones apoyo, para que los mismos realicen la respectiva capacitación. Igualmente, con relación al Programa de Bienestar, se requiere apoyo de los directivos para que los colaboradores participen de las actividades programadas por el área de Bienestar.

En relación con el Sistema de Medición de Rendimiento Laboral o Evaluación del desempeño implementado y adoptado mediante la Resolución 924 de diciembre de 2015, cuando el mismo es aplicado a los funcionarios vinculados en calidad de provisionalidad y temporalidad de la URT, en algunas ocasiones ha generado resistencia y poca disposición por parte de dichos funcionarios. Al respecto, se recuerda la importancia de la colaboración de todos los funcionarios de la entidad para el desarrollo de este componente.

##### *4.1.2.2 COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO*

- **Planes, Programas y Proyectos**

Se debe fortalecer la socialización del plan de acción versión final con las personas responsables de realizar el reporte de avance y convalidación. En este primer trimestre fue necesario destinar más tiempo de los líderes de proceso en la fase de convalidación, algunas actividades quedaron sin conceptos de convalidación y algunas dependencias no pudieron atender oportunamente las observaciones de los líderes de proceso.



La generación de reportes de seguimiento, informes de seguimiento para la toma de decisiones se realiza de manera manual en la OAP, ejercicio que demanda que los profesionales de OAP deban destinar más tiempo a su elaboración y que los informes y reportes se presenten de manera tardía.

El aplicativo “Planeación” dificulta que se cuente de una manera clara y articulada la medición tanto de los objetivos estratégicos como de los planes de la Unidad, aspecto que se espera superar con la entrada en producción del nuevo aplicativo de planeación en el segundo semestre del presente año.

Se dificulta la consulta sobre el resultado de la medición sobre el cumplimiento de la planeación estratégica de la Unidad (2015-2018), así como los de los planes internos y externos de la Unidad.

La Unidad ha adoptado mecanismos para evaluar la gestión de los procesos respecto a los trámites y seguimientos respectivos, sin embargo es necesario fortalecerlos a través de actividades sistemáticas de evaluación que permitan integralmente verificar el cumplimiento de los objetivos de los procesos y en este sentido los objetivos estratégicos

- **Modelo de Operación por Procesos**

El amplio volumen de documentos sobre los que se requiere actualización, impide que la correspondiente gestión se realice de forma más ágil y oportuna.

Con relación a los procesos *Articulación Interinstitucional* y *Postfallo – Articulación y Monitoreo para el cumplimiento de órdenes*, se evidencian demora dentro del proceso de actualización y más específicamente en su aprobación, cuya actualización se viene desarrollando desde inicios del 2016. Para el mes de julio de 2017 se tiene previsto aprobarlos en el marco del SIG.

Así mismo, se presentó demoras en la elaboración del procedimiento para el manejo de las solicitudes de cancelación o inscripción de medidas de protección de predios; que permita a las Direcciones territoriales seguir una única ruta para la atención de dichas solicitudes; que den cuenta de los lineamientos establecidos para la administración del RUPTA de conformidad con el Decreto 2365 de 2015, dado que desde diciembre de 2015 se inició su elaboración y hasta el mes de mayo de 2017 se tuvo su aprobación y publicación en la intranet.

- **Políticas de Operación**

Es importante que se precise la identificación de las políticas de operación del proceso, en un componente dentro de los documentos del Sistema Integrado de Gestión, puesto, con el fin de permita a la Unidad fijar guías de acción orientadas a la ejecución eficaz y eficiente de las operaciones y contribuir a su cumplimiento. Si bien se eliminaron las políticas de operación de los mapas de riesgos de los procesos durante el 2016, dado que estas fueron eliminadas del formato de mapas de riesgos.

Se resalta la importancia que durante el proceso de inducción y reinducción se incluyan como uno de los temas los relacionados con las políticas de operación vigentes en la entidad, y especificar a qué procesos responde cada una de ellas o si son de carácter general.



- **Estructura Organizacional**

Otro aspecto que afecta el cumplimiento del componente de Direccionamiento Estratégico ha sido la insuficiente planta de personal para el cumplimiento de las funciones asignadas a la Unidad, que se ha debido suplir con contratos de prestación de servicios. En este sentido, la Unidad ha adelantado los estudios correspondientes para la aprobación de la nueva planta a través de una reestructuración, el cual se debe ajustar a las actuales necesidades de la Unidad toda vez que se han creado nuevas oficinas que demandan personal de planta para atender actividades propias de la restitución de tierras.

- **Indicadores de Gestión**

La Unidad debe mejorar en cuanto al sistema de información de tal forma que permita gestionar los indicadores de gestión y que den cuenta del desempeño de los procesos, así como el de los planes programas y proyectos, que contribuya a facilitar la toma de decisiones.

#### 4.1.2.3 COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

- **Políticas de Administración del Riesgo**

La Unidad debe fortalecer las actividades de divulgación y sensibilización de la política de administración del riesgo, con el fin que se asegure una adecuada implementación de la gestión del riesgo, puesto que esta “se constituye en el marco de acción necesario para dar cumplimiento a los objetivos institucionales”<sup>2</sup>, así mismo es importante que la Unidad articule las actividades establecidas en el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano con las relacionadas a este componente.

- **Análisis y Valoración del Riesgo**

Dentro de la revisión periódica a los mapas de riesgos en el ejercicio del autocontrol, es importante que se establezca la articulación con la identificación de las acciones correctivas o preventivas que se puedan detectar durante la ejecución de esta actividad, de acuerdo a lo establecido en la Guía de Administración del Riesgo.

Es importante, que para el seguimiento que realizan tanto las territoriales como los líderes de los proceso en el nivel central, se retroalimenten entre sí para detectar oportunidades de mejora en la identificación de los riesgos y controles. Así mismo comuniquen los resultados de este seguimiento con el fin de que los equipos de trabajo tengan conocimiento sobre dichos resultados y las acciones emprendidas con respecto a su gestión.

Se presenta dificultad en la oportunidad tanto de las aprobaciones por parte de los líderes de los proceso como en los reportes del autoseguimiento a la gestión del riesgos de los procesos, con corte al 30 de abril, la Unidad no logró realizar monitoreo a los mapas de riesgos de las direcciones territoriales en un 100%, quedando pendiente 1 de 17.

En cuanto al Plan de Manejo de los riesgos, se debe fortalecer el diseño y puesta en funcionamiento de controles efectivos, para los casos, en que los controles no sean suficientes o efectivos, tal y como lo establece el MECI 2014

<sup>2</sup> Ibid. pág. 55.



que los define como “... el que está presente si la dirección ha planificado y organizado (diseñado) las operaciones de manera tal que proporcionen un aseguramiento razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados de forma eficiente y económica”.

## 4.2 MÓDULO DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

### 4.2.1 AVANCES

#### 4.2.1.1 COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

La autoevaluación del control y gestión de la Unidad se ha venido fortaleciendo, a través de la formulación, implementación y seguimiento de la estrategia de intervención de 2017, el cual permite a la Unidad avanzar para el cumplimiento de su misión, este seguimiento se realiza mediante la herramienta “Matriz de Seguimiento Intermisional”, la cual contiene las cifras y metas internas de la gestión de la Ley 1448. Esta herramienta permite a la Unidad unificar y centralizar la información de todas las dependencias y oficinas territoriales para la generación de datos y estadísticas que permiten un análisis para el mejoramiento continuo de las estrategias de intervención de la Unidad.

La Unidad avanza con el Plan Estratégico Interinstitucional 2017-2021 muestra de ello es el seguimiento al cumplimiento del Objetivo específico “OE4 Las entidades con competencia intercambian información en tiempo real para garantizar la no repetición de los hechos victimizantes, mediante la consolidación del nodo de tierras y el fortalecimiento de la articulación interinstitucional”.

Otra de las herramientas que permiten realizar un proceso de autoevaluación, es el control que se realizara sobre los productos no conformes trimestral el cual conlleva a analizar los posibles incumplimientos a los requisitos establecidos para los productos de cada uno de los procesos misionales y en caso de detectarlos tomar las acciones inmediatas. Las Direcciones territoriales mensualmente realizan el control del producto no conforme (PNC), identifican, implementan los tratamientos y realizan un análisis de aquellos PNC que presentan mayor frecuencia de aparición para tomar acciones de mejora los cuales son reportados cuatrimestralmente a la Oficina Asesora de Planeación para su análisis y retroalimentación a las Direcciones técnicas, como otro punto de control se realiza un muestreo mensual para validar la calidad de los productos de registro los cuales son analizados y socializados por la OAP igualmente a las direcciones técnicas para seguimiento y toma de decisiones.

Así mismo la cultura de la Unidad ha mejorado en la realización del monitoreo a los mapas de riesgos que incluyen seguimiento al plan de manejo de los riesgos, efectividad de los controles y materialización de los riesgos tanto para los de gestión como los de corrupción, con frecuencia cuatrimestral.

Por otra parte, la Unidad realiza un ejercicio de seguimiento en el Comité Institucional de Desarrollo Administrativo al cumplimiento de temas relevantes como son el seguimiento a metas establecidas en el marco de la “Estrategia 2017”, seguimiento a ejecución presupuestal y modificaciones al plan anual de adquisiciones, gobernabilidad y calidad de datos en el sistema de registro, seguimiento a la implementación del programa de segundos ocupantes, RUPTA, plan de acción, entre otros.

Es importante resaltar que la Unidad viene adelantando el desarrollo del contrato del sistema de información relacionado a mejorar los procesos de planeación, seguimiento y evaluación de la gestión institucional que





requiere la Unidad de Restitución de Tierras. El contrato tiene una fecha prevista de finalización al 30 de agosto de 2017 se encuentra en etapa de capacitación de los módulos que hacen parte de dicho sistema de información.

#### 4.2 1.2 COMPONENTE DE AUDITORÍA INTERNA

De acuerdo con el Programa Anual de Auditorías aprobado en Comité de Coordinación de Control Interno el 16 de Diciembre de 2016. En este sentido, se realizaron las siguientes auditorías:

- Auditorías Integrales con enfoque en riesgos, realizadas por la Oficina de Control Interno el cual ha tenido un avance del 100% de acuerdo a lo programado:

AUDITORIA	ESTADO
Gestión de Restitución de Derechos étnicos territoriales, procesos: Registro, Medidas de Prevención; y Caracterización y registro.	Finalizada
Proceso de Restitución Ley 1448 de 2011 - Registro	Finalizada
Proceso Atención a la ciudadanía	Finalizada
Proceso Gestión Post-fallo – Cumplimiento de Órdenes URT- Proyectos Productivos	En desarrollo
Proceso Gestión Contractual	En desarrollo
Proceso Gestión Financiera	En desarrollo
Proceso Gestión Logística y recursos físicos	En desarrollo
Proceso de Comunicaciones	En desarrollo

Adicionalmente, la Oficina de Control Interno ha realizado auditorías extraordinarias y con base en la información suministrada por el Director Territorial de Atlántico, se llevó a cabo una auditoría de gestión al proceso de Gestión de Restitución de Tierras - Etapa de Registro a la Territorial en mención y cuyo informe final fue dado a conocer a la entidad.

Al igual es importante indicar, que para el desarrollo de las diferentes auditorías de gestión en territorio, el equipo auditor realizó visita a los diferentes sitios en busca de obtener las evidencias reales correspondientes a las actividades evaluadas.



Por otra parte cabe mencionar que la Oficina de Control Interno ha presentado los informes de seguimiento establecidos de ley con un cumplimiento del 100%, como son: el informe ejecutivo anual de control interno, seguimiento al plan anticorrupción y atención al ciudadano, evaluación a riesgos de corrupción, entre otros.

Es importante mencionar que la Oficina de Control Interno dentro del rol de Enfoque a la prevención realizó una charla a nivel nacional denominada "Depende de mí" en la cual de una manera lúdica se buscaba concientizar a los colaboradores sobre la importancia del autocontrol, autogestión y autorregulación.

Otro aspecto fundamental, en este componente es la realización de Jornadas de Fortalecimiento con el fin de mejorar y mantener las competencias de los auditores internos, las cuales se tiene contemplado realizar mensualmente. Para este periodo se trataron los siguientes temas: procedimiento auditoria con enfoque en riesgos, responsabilidad social, viáticos y sistema de registro.

- Auditoria al sistema integrado de gestión a cargo de la Oficina Asesora de Planeación:

Se realizó la formación y certificación de 35 auditores internos integrales de la URT en sistemas de Calidad, Ambiental y Salud ocupacional HSEQ, como parte del proceso de fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión. Adicionalmente se realizó la formación y certificación de 8 Auditores Líderes IRCA bajo la norma ISO9001:2015.

Adicionalmente se llevó a cabo la Auditoría Interna de Calidad con un alcance del 100% de los procesos de la Unidad, dando cubrimiento a la sede central y las 17 Direcciones Territoriales a nivel nacional y se contempló como alcance el cumplimiento de las Normas NTCGP1000 e ISO9001 -Decreto 1072 de 2015 Art. 2.2.4.6.30 en los procesos de la UAEGRTD en el marco de los Subsistemas de Gestión de Calidad y de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Como resultado de las auditorías, se ha logrado determinar el estado del Sistema de Gestión de la Calidad respecto a la conformidad con los requisitos establecidos en cada uno de los procesos de la Unidad y el grado de implementación de los mismos. También se lograron generar las oportunidades de mejora como fuente de los hallazgos de la auditoría, que le permiten a la entidad avanzar hacia el mantenimiento no solo del Sistema de la Calidad sino de todo el Sistema Integrado de Gestión en el marco del enfoque del sistema para la gestión y su mejora continua.

#### 4.2 1.3 COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO

Los planes de mejoramiento formulados como resultado de distintas fuentes (auditorías de control interno, auditorías de Contraloría, autoevaluación, etc.) se consolidan en el Plan de Mejoramiento Institucional, al cual se le hace seguimiento mensual a partir de los reportes remitidos por las dependencias informando sobre el avance en la ejecución de las actividades.

En lo corrido del 2017 se han identificado 129 acciones correctivas, 58 acciones preventivas, 50 acciones de mejora y 31 correcciones. En el plan de mejoramiento se cuenta con 1585 acciones que debían cumplirse a más tardar el 30 de junio de 2017, de las cuales ya están cumplidas al 100% un total de 1124, lo cual representa un 71% de cumplimiento.





La Oficina de Control Interno al 30 de junio de 2017 ha realizado el respectivo seguimiento a los planes de mejoramiento resultantes de las auditorías de la Contraloría General de la República, La Unidad ha gestionado las acciones propuestas en los planes de mejoramiento originados en los informes de las vigencias de 2012 a 2016 donde se reportaron 173 hallazgos frente a los cuales la Unidad implementó 366 acciones, de este total se encuentran implementadas 357 acciones y en proceso de implementación o ejecución 9 acciones. Es de anotar que la Oficina de Control Interno coordinadamente con los responsables de las acciones definidas en el Plan de Mejoramiento realiza un seguimiento mensual sobre el avance de las mismas e identifica señales de alerta tempranas. Así mismo, en los dos Comités Institucional de Coordinación de Control Interno realizados en marzo y junio de 2017 se presentó a los miembros del Comité el seguimiento a las principales acciones del plan de mejoramiento ante la Contraloría.

#### **4.2.2 DIFICULTADES**

##### ***4.2.2.1 COMPONENTE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL***

La generación de la “Matriz de Seguimiento Intermisional” que se genera de manera mensual de la cual se desprenden los datos para realizar el cálculo y presentación de estadísticas se genera en fecha posterior al término de la presentación de los reportes en los aplicativos SINERGIA<sup>3</sup> y SPI<sup>4</sup> esta situación dificulta la presentación oportuna de los reportes, así como el análisis y evaluación de los resultados para el seguimiento y toma de decisiones.

Con relación a los productos no conformes es importante que se los líderes de los procesos revisen, analicen y tomen acciones frente a los resultados de los productos no conformes que cuenten con un alto impacto en la consecución de los resultados y cumplimiento de los objetivos.

Como mecanismo de autoevaluación y control es importante que los monitoreos y seguimientos realizados tanto a los mapas de riesgos como al Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, se realicen de manera oportuna con el fin que tanto los líderes de los procesos como la evaluación realizada por la OCI cumpla con el propósito de emitir alertas tempranas, generar las recomendaciones y planes de mejoramiento sobre su resultado y gestión.

En cuanto al reporte del plan de acción si bien se están presentando los resultados relacionados a los avances y cumplimiento de las actividades contempladas, es importante que en este ejercicio no solo se muestre el control de los cumplimientos de los reportes sino también el cumplimiento de los resultados previstos, para la toma de acciones de mejoramiento oportunas.

La Unidad debe fortalecer una herramienta que soporte la formulación, consolidación y reporte, de los instrumentos enunciados anteriormente como es un sistema de información que coadyuve y facilite el control y la gestión de la Unidad.

De acuerdo a lo manifestado anteriormente, es importante que la Unidad fortalezca su cultura de autocontrol y la oportunidad del reporte de estos ejercicios los cuales deben contribuir en la toma de decisiones para cumplir con los objetivos.

<sup>3</sup> Sistema de evaluación de las políticas públicas en sus siglas Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados- SINERGIA.

<sup>4</sup> Seguimiento a proyectos de Inversión.



#### 4.2.2.2 COMPONENTE DE AUDITORÍA INTERNA

Los recursos disponibles para los desplazamientos permitieron realizar el ejercicio de auditoría interna de calidad únicamente en las oficinas principales de cada Dirección Territorial, quedando pendientes algunas oficinas.

#### 4.2.2.3 COMPONENTE PLANES DE MEJORAMIENTO

No se cuenta aún con un sistema de información que soporte la formulación, consolidación y reporte, del Plan de mejoramiento. Actualmente se encuentra en etapa de desarrollo por parte del proveedor, a partir de los requerimientos presentados por la Unidad.

Es importante fortalecer las socializaciones e interiorización de la herramienta de plan de mejoramiento, así como el procedimiento tanto a nivel central como territorial, teniendo en cuenta que en él, se integran todas las acciones de mejoramiento que tienden a fortalecer tanto a los procesos como a los servidores públicos y a la Unidad misma; por lo tanto se hace necesaria la articulación interdisciplinaria y conocimiento de las áreas y procesos para una gestión adecuada de las mismas.

Un aspecto que afecta el desarrollo de este componente de Plan de Mejoramiento es la oportunidad y calidad en la consolidación de los planes de mejoramiento para que los líderes de los procesos, cogestores y responsables de actividades visibilicen sus reportes. Adicionalmente, es importante fortalecer en controles preventivos que permitan que los reportes se realicen de manera oportuna sobre el cumplimiento de las actividades.

### 4.3 EJE TRANSVERSAL DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

#### 4.3.1 AVANCES

- **Información y Comunicación Externa**

La Unidad cuenta con diferentes canales que permite contar con una comunicación externa adecuada como es: telefónico, presencial, web (página institucional), escrito (Ventanilla Única y correo electrónico), blogs, reuniones, eventos con las partes interesadas, entre otros.

Por otra parte a fin de promover el desarrollo óptimo de la comunicación externa de la institución, la Oficina Asesora de Comunicaciones ha desarrollado diferentes actividades para continuar con el posicionamiento de la Unidad frente a la labor que desarrolla, por lo anterior se mencionan algunas de las actividades realizadas entre marzo y junio de 2017:

**Recorrido con medios de comunicación:** de marzo a junio de 2017, la Oficina Asesora de Comunicaciones lideró 18 recorridos con medios de comunicación del orden internacional, nacional y regional. Estos recorridos se llevaron a cabo en los departamentos de Valle del Cauca, Bolívar, Sucre, Córdoba, Magdalena, Putumayo, Antioquia, Villa Garzón, Caldas y Cauca. Los recorridos han dado como resultado, 1.114 publicaciones en los principales medios de comunicación del país.

**Publicación de boletines de prensa:** la Unidad ha publicado un total de 202 boletines de prensa entre los meses de marzo a junio de 2017.





**Redes sociales:** aspecto que se resalta el manejo de la redes por parte de la Unidad, así como el programa de televisión “Tus tierras tus derechos”.

De marzo a junio de 2017, se suman un total de 33.049 seguidores en Twitter, obteniendo 3.850 nuevos seguidores; la cuenta de Twitter publicó 537 tweets consiguiendo 761 k impresiones, 2.7 k re-tweets, 2.5 k me gusta y 1.1 k ingresos a los enlaces trinados. Total de seguidores: 33.049. En cuanto al Facebook de la URT, se cuenta con un total de 22.169 seguidores. De estos, 1.489 se unieron en el presente año. Desde el 1 de marzo hasta el 30 de junio de 2017, 1.365 personas se unieron a la página de Facebook de la Unidad de Restitución de Tierras. En esta red social se lograron cerca de 30 k impresiones. En promedio, a diario, 80 personas vistan la página de Facebook de la Unidad de Restitución de Tierras.

Así mismo, en la red social YouTube, la Unidad de Restitución de Tierras ha publicado 30 videos que suman 17.731 visualizaciones en lo corrido del 2017. De marzo a junio de 2017 se generaron 10.198 visualizaciones. En esta misma red social, el canal de la Unidad ha publicado 18 videos. Además, ha tenido 10.198 visualizaciones, 83 me gusta, 251 compartidos y 46 suscripciones nuevos en el trimestre. En total, el canal de YouTube cuenta con 443 seguidores.



Figura 11. Reporte de la URT en Redes Sociales – Boletín ComUnidad Junio de 2017

**Foro:** se realizó un foro que contó con la participación de 33 personas, quienes interactuaron con la Unidad de Restitución de Tierras. Cada uno de los mensajes fue atendido por personal especializado de la URT según el tema propuesto.

**Blogs:** la Oficina Asesora de Comunicaciones ha realizado dos blogs en donde se ha dado a conocer el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y Día Mundial de la Bicicleta.



Con relación al avance de las actividades contempladas en el Componente de Rendición de Cuentas, para el elemento de Información se han adelantado acciones en las cuales se dió a conocer a las víctimas y a la ciudadanía en general los mecanismos de acceso a los beneficios de la política de restitución de tierras y evidencia la gestión de la URT, entre las acciones realizadas se encuentra el evento que presentó los resultados del convenio FAO – Suecia y URT y el Encuentro con ONU Mujeres. Además, se llevaron a cabo campañas alusivas a la Política de Restitución de Tierras a través de redes sociales, en los cuales se realizaron 569 twitter y 3.100 mensajes para Facebook. Referente al elemento de Diálogo, desde las Direcciones Territoriales se han realizado jornadas de información y capacitación con la comunidad, asimismo, la Entidad realizó acompañamiento en los eventos para fortalecer las relaciones institucionales con las organizaciones de la sociedad civil y los representantes de las mesas municipales, departamentales y nacional, en los cuales la Entidad socializó sus resultados y recibió las inquietudes y apreciaciones por parte de los participantes en cada uno de estos eventos.

La Unidad publicó la información básica, establecida en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información pública, Ley 1712 de 2014, a través de diversos formatos e idiomas. Asimismo, se ha realizado las respectivas habilitaciones de los canales de información a disposición de sus usuarios y/o grupos de interés, los cuales se encuentran funcionando de manera correcta y se encuentran dispuestos por medio de canales RSS.

#### • **Información y Comunicación Interna**

Con relación al periodo comprendido entre el 20 de diciembre 2016 al 30 de marzo de 2017; se evidencio que se dio respuesta en términos de ley al 40.46% de las PQRS recibidas. En este sentido, la Secretaria General tomo medidas con el propósito de realizar seguimiento riguroso y tomar acciones de acuerdo a las responsabilidades de los colaboradores de la Unidad, como son: Informes de alertas tempranas, correos informativos sobre el balance y estado de arte del trámite de PQRS y denuncias tanto en el nivel central como territorial, reentrenamiento a colaboradores, seguimiento y apoyo de manera personalizada y la realización de un estudio por parte de Control Interno Disciplinario sobre las PQRS que no fueron contestadas a tiempo con el fin de definir si es el caso que acciones se deben generar.

Dentro de la gestión que se realiza, se busca orientar de manera estratégica la comunicación interna en la Unidad de Restitución de Tierras para convertirla en una aliada de gestión efectiva que permita responder a las necesidades comunicacionales detectadas y que contribuya al logro de las metas y objetivos de la entidad. Lo anterior, por medio de las siguientes actividades:

- Campaña de comunicación interna en torno a los traslados de personal a nivel nacional.
- Videos de socialización de información interna.
- Campaña de difusión y socialización de la Resolución 355 (video subdirectora, piezas en carteleras digitales, boletín interno y correo electrónico).
- Conmemoración del aniversario URT 2017 a nivel nacional. Logramos integrar a todos los colaboradores y enviarles un mensaje de agradecimiento del Director General.
- Campaña y socialización sobre manejo y buen uso del correo electrónico.
- Campaña informativa sobre lineamientos base del grupo AMEI.
- Socialización de resultados de líderes certificados URT (boletín interno, carteleras).
- Campaña Semana de la Salud a nivel nacional.
- Campaña grupo de gestión en contratación e inteligencia de mercado.
- Héroe de la supervisión.



- Socialización OTI segunda etapa tour tecnológico.
- Socialización campaña tablas retención documental.
- Celebración evento día de la madre y el padre.
- Campaña de valores en la URT.
- Campaña de comunicación: ayuda a damnificados de Mocoa.
- Conmemoración Día de las Víctimas.
- Socialización mundial de fútbol por la transparencia.
- Campaña Anticorrupción de la Oficina de Control Interno.

Se fortalecieron los canales de comunicación interna con información para todos los colaboradores de la URT, a través de los cuales se socializan los procesos, el rol, las responsabilidades y las políticas de manejo de herramientas de comunicaciones comunes.

Otro aspecto relevante dentro de la comunicación interna es el **Boletín interno comunidad**, que desde marzo a junio se han publicado 4 boletines por trimestre:



Figura 12. Boletín ComUnidad Junio de 2017

Con relación a la cartelera virtual, se actualiza a diario como canal oficial de información de las dependencias de la URT. Mediante este canal se realiza la publicación diaria en carteleras digitales a fin de mantener informados a todos los colaboradores de la Unidad a nivel nacional. Lo anterior basado en la socialización de actividades de bienestar, celebraciones especiales, eventos culturales y deportivos, campaña buen uso del correo electrónico, socialización campañas OTI (sistemas de registro, nodo de tierras, seguridad de la información), incentivo y campaña de ahorro, construcción política editorial de la URT, incentivo uso intranet, celebraciones y situaciones especiales, entre otras.



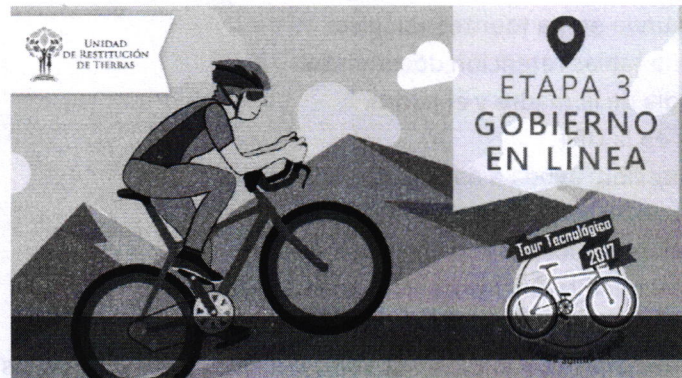


Figura 12. Imagen de la Campaña del Tour Tecnológico OTI

Con relación a la utilización del Correo electrónico, se realizó la Campaña sobre el buen uso del correo electrónico, firma del correo electrónico y boletín comUnidad marzo, abril, mayo y junio 2017.

Otro componente que ha trabajado la Unidad y que es de resaltar es el establecimiento de la estrategia la “Comunicación para el desarrollo”, durante el período marzo – junio se programaron 17 encuentros de diálogo y construcción del tejido social. Estos encuentros generaron la confianza necesaria para emprender la estrategia formulada y propiciar el avance de los territorios. Los encuentros de comunicación consisten en escenarios liderados por las comunidades en proceso de restitución en que debaten, ante la institucionalidad correspondiente, la forma de construir cambio social y desarrollo local bajo el acompañamiento del Estado y la dinámica comunitaria. Durante los encuentros realizados, se capacitaron a 572 beneficiarios en materia de la política de restitución de tierras, así como en herramientas de comunicación (como radio, prensa, géneros periodísticos y análisis de medios) que generen desarrollo en las comunidades y faciliten el diálogo entre el Estado y las poblaciones.

Entre los encuentros realizados, se cuentan 3 alistamientos de encuentro de comunicación (en Magdalena, Santander y Putumayo) en los cuales se socializa la Estrategia de comunicación para el Desarrollo. Se diseñó en conjunto con las comunidades la primera actividad, Encuentro de Comunicación, que es un espacio presidido por la población en donde se debaten alternativas de cambio social de la mano con la institucionalidad.

También se realizaron encuentros, 7 en total, en los municipios San Diego y Agustín Codazzi (Cesar), Cerotal (Nariño), Valle del Guamuez (Putumayo) Sabana de Torres (Santander), Cúcuta (Norte de Santander) y Piojó (Atlántico). Durante estas jornadas las comunidades expusieron su sentir frente al proceso de restitución de tierras y generaron un reconfortante diálogo en busca del cumplimiento de las órdenes de restitución a través de este ejercicio de comunicación.

Las demás actividades reportadas consistieron en 5 jornadas de la actividad Vocerías de Comunicación, realizadas con las comunidades de Diana María y Chimborazo (Magdalena) y Granada, Montebello y San Carlos (Antioquia). Las vocerías de comunicación fortalecen las capacidades de los beneficiarios para interlocutar entre ellos y así visibilizar los procesos a que hacen parte.

Por último, se realizaron 2 actividades correspondientes a Jornada Cultural en el municipio Zona Bananera (Magdalena) y Periódico Comunitario en el municipio Carmen de Bolívar (Bolívar). Es importante anotar que los





periódicos comunitarios facilitan el flujo de información comunitaria e intensifican el sentido de pertenencia de las comunidades.

En cuanto a gestión documental, las tablas de retención documental de la Unidad fueron convalidadas por el Archivo General de la Nación en Comité Evaluador del 25 de mayo de 2017, dando un cumplimiento al 100 % de las 3 primeras etapas del proceso: 1. Investigación preliminar sobre la institución, 2. Análisis e interpretación de la información recolectada y sus fuentes documentales y 3. Presentación y aprobación de las TRD ante el Archivo General de la Nación.

Adicionalmente, se reunirán los demás soportes (Introducción, información institucional, Manuales por procesos y Producto final) y se enviarán al Archivo General de la Nación con el fin de que sea expedido el *Certificado de Convalidación*.

Una vez sea entregado el *Certificado*, el proceso de Gestión documental procederá con la etapa del proceso **Aplicación** - Implementación, retomando parte de la socialización que fue dictada en el mes de noviembre de 2016 sobre la teoría de aplicación de TRD con cada una de las áreas y sedes a nivel nacional.

Por otra parte, en el mes de junio fue expedida la Resolución 355 y la Guía para la Conformación y Organización de los Expedientes de Restitución de Tierras Ruta Individual. La cual es un instrumento que normaliza las actividades para la conformación y actualización de los expedientes de restitución y que pretende otorgar la trascendencia que se le debe dar a estos expedientes por contener soportes del cumplimiento de la misión de la Unidad, para con ello garantizar la conservación, preservación, y consulta de la información. A continuación, se muestra flujo del proceso:



Figura 13. Proceso de Intervención de expediente Ruta Individual

Actualmente, la Entidad se encuentra realizando mesas de trabajo para la elaboración de la caracterización de Usuarios de la Unidad de Restitución de Tierras, estos espacios se están desarrollando con la participación de las áreas que tienen relación directa con los grupos de interés, permitiendo que a lo largo de estos ejercicios se seleccionen las variables apropiadas lo anterior en el marco del plan anticorrupción y atención al ciudadano.





• **Sistemas de Información y comunicación**

La Unidad con el propósito de brindar una atención integral a los ciudadanos en los puntos de atención presencial a nivel nacional, desde la vigencia 2014 adquirió una solución tecnológica “Digiturno” el cual permite dar mayor control a la atención que se realiza en cada una de las direcciones territoriales.

En cuanto al aplicativo DOCMA, el Grupo de Gestión Documental continúa trabajando en la implementación y asistencia técnica del módulo listar tareas a nivel central y en sus territoriales. En la siguiente grafica se puede observar el plan de trabajo para el 2017 diseñado por el Proceso de gestión Documental:




Figura 14. Plan de Trabajo Gestión Documental

Por medio del sitio Web de la Unidad se puede tener acceso a la información institucional, como lo son los diferentes servicios que presta, su historia, sedes, horarios, oficinas, objetivos, noticias relacionadas, entre otras; este portal es amigable y de fácil acceso, cuenta además con espacios de participación ciudadana como son los Blogs, foros y chats, asimismo tiene acceso a un portal especializado para niños y adolescentes, el cual es totalmente interactivo, como se puede ver en la siguiente imagen:



Figura 14. Imagen tomada del portal de niños y adolescentes de la URT <https://www.restituciondetierras.gov.co/web/ninos>



	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS</b>	<b>Página 27 de 31</b>
	<b>PROCESO: EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>	
	<b>INFORME PORMENORIZADO DE CONTROL INTERNO</b>	

Como se ha mencionado anteriormente, este sitio Web se encuentra alineado con lo establecido en la ley 1712 de 2014 “transparencia y del derecho al acceso a la información pública Nacional, como la publicación de datos abiertos en el enlace “Catálogo de Datos Abiertos” direccionado a [www.datos.gov.co](http://www.datos.gov.co), donde se puede consultar sobre estadísticas de Restitución discriminadas por género, estadísticas Restitución por Discapacidad, Grupo Etario, estadísticas solicitudes restitución según macrozona, estadísticas Solicitudes Restitución Según Oficina y Solicitudes Restitución discriminadas Municipio.

Como fortaleza la Unidad cuenta en su Oficina de Tecnologías de la Información, con personal especializado en tecnologías de la información y comunicaciones, que trabaja directo y permanentemente para la Unidad, con el fin de mantener y evolucionar los diferentes sistemas de información y herramientas tecnológicas que maneja la Unidad. En el primer semestre de la presente vigencia se tuvo en producción la versión dos (2) del sistema de información misional, para el manejo del mismo se han realizado talleres de capacitación prácticos en cada oficina territorial.

En lo relacionado con seguridad de la información, la Unidad realizó la contratación de una consultoría de cara a la implementación de la norma ISO 27001 en la Unidad, con el fin establecer la brecha que se presenta respecto a lo necesario para la implementación de la Norma ISO 27001, dentro de su equipo de trabajo la Oficina de Tecnologías de la Información, cuenta con un Oficial de Seguridad, que realiza el seguimiento correspondiente a la ejecución de la consultoría.

La mayor fortaleza que se evidencia en torno a las circunstancias que rodean la construcción del PETI (Plan Estratégico de Tecnologías de la Información) es el compromiso de la Unidad para su construcción haciendo partícipe a la Dirección general, los procesos misionales y de apoyo; se debe resaltar que este ejercicio trae a la Unidad beneficios a corto y largo plazo. En este marco y resultado del proceso, la Oficina de Tecnologías de la Información evoluciona a partir de los aprendizajes que se dieron en el proceso de formulación del PETI y se distinguen cambios positivos en la estructura funcional que permiten la asignación de actividades al interior del área de forma eficaz. En el marco de la arquitectura empresarial y los lineamientos del GEL (Gobierno en Línea) se evidencia la articulación administrativa de la unidad con el PEI (plan estratégico institucional) y en consecuencia el desarrollo de buenas prácticas.

La Unidad ha venido avanzando en el proyecto de Nodo de Tierras, que será la plataforma tecnológica de interoperabilidad entre entidades del estado, con el fin de dar agilidad y transparencia al proceso de Restitución de Tierras, mediante este Nodo se implementarán servicios automáticos de intercambio de información, de esta manera se realizó el lanzamiento oficial del proyecto, liderado por la Dirección de la URT y la Oficina de Tecnologías de la Información, el cual conto con la asistencia y participación de la Embajada de EE.UU en Colombia, USAID, Ministerio de Agricultura, Unidad para las Víctimas e IGAC entre otras; en este evento se realizó una simulación de como interactuaran en línea y tiempo real toda las entidades que hacen parte del nodo de tierras, cabe resaltar que este proyecto abarca las etapas administrativas, judicial y posfallo, dando cumplimiento a la ley 1448 y aplicando los línea miento s de interoperabilidad indicados por Mintic.



#### **4.3.2 DIFICULTADES**

- **Información y comunicación externa**

La principal dificultad que se ha presentado en la Comunicación Externa ha sido generada por la información distorsionada que han generado los opositores al proceso de restitución de tierra. Se ha desinformado en algunos focos rurales y urbanos, y se hace necesario generar espacios de debate y diálogo para informar correctamente a los ciudadanos sobre el procesos de restitución así mismo mejorar las estrategias en la rendición de cuentas realizadas en las territoriales.

En relación con las Audiencias de Rendición de Cuentas, si bien en el primer semestre no se contempló la realización de estos ejercicios, es importante analizar la pertinencia de generar un mecanismo o estrategia que garantice el debido seguimiento y cumplimiento de los compromisos que adquieren las territoriales en el marco de las Audiencias Publicas y el Plan Anticorrupción y atención al ciudadano.

Sí bien la Unidad cuenta con habilitación de canales de información y de participación, se ha evidenciado que la retroalimentación sobre los aportes realizados por parte de los ciudadanos y grupos de interés en cada etapa de la Rendición de Cuentas como las contribuciones de la ciudadanía sobre la gestión de la Entidad no se publican en la Página Web.

- **Formación y comunicación interna**

La dificultad que se ha presentado en Comunicación Interna es la falta de tiempo de los colaboradores para integrarse más en las campañas de comunicación interna. Se requiere incentivar aún más la participación.

De acuerdo al seguimiento hecho a las actividades que forman parte de la Estrategia de Rendición de Cuentas, es pertinente analizar la inclusión de las actividades que al interior de la Entidad se desarrollan permanentemente y no han sido tenidas en cuenta dentro del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, lo anterior con el propósito de generar una cultura de rendición de cuentas desde los elementos de Información, Diálogo e Incentivos.

Es importante que el Plan de Mejoramiento como resultado de la evaluación del *Informe General de la Estrategia de Rendición de Cuentas – RdC – 2016*, quede en firme antes del segundo seguimiento al Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, toda vez que las acciones identificadas en el mismo, sí se considera, pueden complementarse dentro de la Estrategia de Rendición de Cuentas y de esta manera fortalecer las actividades estructuradas para los elementos de Información, Diálogo e Incentivos de esta vigencia.

- **Sistemas de información y comunicación**

En cuanto a la Estrategia de Comunicación para el Desarrollo los factores de seguridad en algunas zonas del país, por ejemplo en Apartadó (Urabá), al igual que la ola invernal, han impedido hacer algunas actividades con la comunidad.



Se avanza en la implementación del 100% de las funcionalidades de su gestor documental DOCMA, comenzando con prueba piloto en Secretaría General, para seguir con el despliegue a nivel nacional, esta herramienta permitirá además de fortalecer las políticas y buenas prácticas de uso eficiente de papel indicadas en la estrategia de Gobierno en Línea, facilitar el manejo y gestión de los documentos digitales en las diferentes áreas que componen la Unidad.

En cuanto a la actualización de la información publicada en la página Web de la unidad y la intranet, se presentan casos en los que los enlaces se encuentran rotos, o se deben actualizar publicaciones constantemente, lo anterior impacta en la calidad y oportunidad con que se brinda información a los diferentes interesados en la misma.

En cuanto a las fases de uso y apropiación de los sistemas de información, como lo es la nueva versión del sistema de Registro de Tierras, se observa que es importante fortalecer los mecanismos para que los diferentes usuarios se sensibilicen sobre el manejo adecuado de las herramientas, y así mismo se alimenten estos sistemas con calidad de datos, lo anterior con el fin de garantizar la integridad de la información almacenada.

En lo relacionado con la reestructuración a nivel de tecnologías que presenta la Unidad gracias a la Arquitectura Empresarial, el componente de seguridad requiere un fortalecimiento en el dominio de gobierno, por ejemplo, el caso que se materializó con la renovación de la licencia del firewall, a pesar que ya se subsana, es necesario garantizar que este tipo de situaciones no se generen.

## 5. RECOMENDACIONES

- Es importante que se renueve las actividades de autoseguimiento y control a la implementación del Sistema Integrado de Gestión de la Unidad-SIG.
- Es importante que la Unidad establezca planes de mejoramiento conducentes a mejorar el desempeño institucional.
- Se recomienda diseñar fichas para los controles identificados en el marco de la gestión del riesgo y documentarlos en el marco del Sistema Integrado de Gestión.
- Para garantizar la operatividad de los controles, y evitar la materialización de los riesgos; es necesario además de fortalecer el seguimiento oportuno a los riesgos de los procesos, así como realizar actividades de socialización y capacitación, y reforzando en las Direcciones Territoriales la importancia de los autoseguimientos y aplicación de controles.
- Se recomienda realizar una revisión a los lineamientos vigentes para dar cumplimiento a las actividades como el Plan de Mejoramiento y la Estrategia de Rendición de Cuentas que a la fecha no ha adelantado la Entidad.
- Establecer una política de operación para hacer más eficiente el plan anticorrupción e implementar las acciones desde el primer día de cada vigencia fiscal y que estas se programen con corte al **30 de marzo, 31 de junio y 30 de noviembre** con el propósito que tanto los responsables de la administración como la OCI puedan ser más eficientes en función de ejecución y seguimiento, respectivamente, que ordena la ley 1474 de 2011.
- En atención a los resultados de la Evaluación de satisfacción y percepción del ciudadano interno y externo de la vigencia 2016, es clave que la Alta Dirección formule acciones estratégicas que impacten la mejora en la prestación de los servicios y entrega de productos a nivel central (Definición de



Políticas/Lineamientos, controles) y territorial (Implementación de Buenas prácticas en la Operación), las cuales deben ser formalizadas mediante planes de mejoramiento.

- Actualizar con oportunidad los documentos orientadores del Sistema Integrado de Gestión del Proceso de Gestión de Restitución Ley 1448 – Registro en atención a la nueva función de la entidad respecto de la administración del RUPTA como son caracterización, indicadores, riesgos, entre otros.
- Formular estrategia de socialización a los colaboradores de la Unidad, que promueva el entendimiento y apropiación de lineamientos y procedimiento PR-RT-RG-PR-12” Recepción de requerimientos de protección predial”
- Gestionar con celeridad armonización del Registro de Tierras Despojadas y Abandonadas Forzosamente - RTDAF - con el Registro Único de Predios y Territorios Abandonados –RUPTA para dar cumplimiento al Decreto número 2051 del 15 de diciembre de 2016.
- Se recomienda reforzar las acciones de Comunicación Interna en el sentido de plantear estrategias en conjunto con Talento Humano para incentivar la participación de los colaboradores en las diferentes campañas de la URT. Así mismo evaluar la posible sobre exposición de mensajes desde las diferentes dependencias, lo cual afecta el impacto y acogida de las mismas.
- Es importante que dentro de los procesos de comunicaciones se consolide la implementación del Plan Estratégico de Comunicaciones.
- Se sugiere, una vez se reciba el certificado de convalidación por parte del Archivo General de la Nación, proceder a realizar la implementación de las Tablas de Retención Documental con cada una de las áreas, según lo dispuesto.
- Para el caso de la Resolución y Guía de conformación de expedientes, se sugiere realizar capacitaciones a nivel central y en las territoriales acerca de las actividades a desempeñar por cada rol dentro del proceso.
- Se recomienda a las áreas que encabezan los ejercicios de Rendición de Cuentas aunar esfuerzos para cumplir satisfactoriamente con la elaboración de la caracterización de usuarios, toda vez que ésta hace parte de las bases para fortalecer los servicios de la Entidad hacia Ciudadanía.
- Es importante que al interior de la Entidad se establezca una directriz o estrategia acerca del seguimiento de los compromisos que se adquieren en las Audiencias de Rendición de Cuentas así como la retroalimentación de los aportes realizados por parte de los ciudadanos, dado que el cumplimiento y publicación de éstos hacen parte de un ejercicio permanente de Rendición de Cuentas.
- Se recomienda a las áreas que encabezan los ejercicios de Rendición de Cuentas al interior de la Entidad, que en el marco de fortalecer la Estrategia de Rendición de Cuentas estructurada en sus elementos de Información, Dialogo e Incentivos, se realice sí es el caso la respectiva modificación al Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, para que sean incluidas las actividades que desarrolla la Entidad en el marco de estos elemento; así como las acciones que sean identificadas con la formalización del Plan de Mejoramiento. Lo anterior, teniendo en cuenta que estas actividades se hacen en función de generar transparencia, condiciones de confianza entre los ciudadanos y el gobierno y de fortalecer el ejercicio del control social a la administración pública.
- Es importante planificar y prever las actividades relacionadas con la ejecución de contratos de mantenimiento y soporte de las diferentes herramientas tecnológicas que necesitan atención directa de los proveedores que brindan estos servicios.





- Se deben generar mecanismos de seguimiento para que el webmaster general y satélites, mantengan la información de la página Web e intranet actualizada y con los accesos correspondientes, de acuerdo a la política editorial aprobada en la Unidad.
- Se sugiere establecer y fortalecer metas de publicaciones y actualizaciones de los datos abiertos de la Unidad, además campañas de comunicación orientadas a la ciudadanía, con el fin de que las partes de interés saquen mejor provecho de estos datos abiertos.
- Se deben generar estrategias orientadas a mejorar la calidad de los datos de los sistemas de información de la Unidad, la falta de esta calidad impacta de forma transversal el cumplimiento de los objetivos de la entidad, este mejoramiento se podría lograr sensibilizando a los usuarios responsables en cada oficina territorial, sobre la importancia del cargue de dicha información.
- Trabajar en el fortalecimiento de estrategias de socialización y sensibilizaciones de políticas de seguridad de la información orientadas al conocimiento y aplicación por parte de los usuarios.
- Como se mencionó anteriormente, es importante propiciar por el cumplimiento de los planes de trabajo proyectados, por ejemplo en el caso del aplicativo de proyectos productivos, el cual ha presentado retrasos en la ejecución de sus actividades.

## 6. CONCLUSIÓN ESTADO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El Sistema Integrado de Gestión de la Unidad el cual incluye el componente del Modelo Estándar de Control Interno, ha logrado grandes avances en su establecimiento y mantenimiento, lo anterior sustentando en actividades de mejoramiento del componente de Direccionamiento Estratégico, modelo de operación, indicadores de operación entre otras.

En términos generales, desde la evaluación independiente que ha realizado la Oficina de Control Interno se puede determinar que el Sistema de Control Interno sigue avanzando en su fortalecimiento y que se encuentra en un nivel de madurez significativo.

William Florentino Roa Quiñones  
Jefe Oficina Control Interno

Auditor Líder: Paola Guevara

Audidores: Luisa Fernanda Eslava, Adriana Cortes, Adriana Malaver, Carolina Daza, Martha Delgado, Alejandro Ruiz, Aydee Garzon.