

# ESTUDIO TÉCNICO DE REORGANIZACIÓN INTERNA ADMINISTRATIVA



FONDO DE  
PRESTACIONES ECONÓMICAS,  
CESANTÍAS Y PENSIONES - FONCEP

Subdirección Administrativa  
Noviembre 2025

## INTRODUCCIÓN

En el contexto de las entidades públicas, la estructura organizacional constituye el pilar fundamental que define la capacidad de una institución para cumplir con su misión y responder a las demandas de la sociedad de manera eficiente y efectiva, en un entorno donde los recursos son limitados y las expectativas ciudadanas son cada vez más altas.

En este marco, resulta imperativo que las organizaciones públicas adopten un enfoque integral para revisar y ajustar su diseño organizacional, garantizando que cada componente, desde los procesos hasta los tramos de control, esté alineado con los objetivos estratégicos de la entidad.

Por lo tanto, este estudio técnico tiene como propósito ofrecer una justificación estructurada desde la planificación, implementación y evaluación de un proceso de gestión del cambio interno organizacional que requiere el Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones - FONCEP, destacando la importancia de optimizar la funcionalidad interna organizacional para potenciar la prestación del servicio con calidad, garantizando un enfoque que ausculta los intrincados elementos organizacionales, que permita determinar su capacidad para abordar no solo los aspectos operativos, sino también los estratégicos y humanos, integrando una visión holística que asegure la sostenibilidad de las transformaciones propuestas.

La necesidad de realizar una reorganización interna en FONCEP no surge de manera arbitraria, sino que responde a la identificación de desafíos específicos que limitan el desempeño institucional, entre estos desafíos se encuentra la corrección de los tramos de control respecto a los rangos de mando de los niveles jerárquicos, especialmente en los flujos operacionales de los procesos de apoyo, que puede generar cuellos de botella en la toma de decisiones, retrasos en la ejecución de actividades y una distribución ineficiente de responsabilidades.

Es importante resaltar que en el contexto del análisis organizacional, una departamentalización desactualizada o poco alineada con las prioridades estratégicas puede fragmentar los esfuerzos institucionales, dificultando la coordinación entre áreas y reduciendo la capacidad de respuesta ante las necesidades ciudadanas.

Por lo tanto, este documento propone un análisis detallado de estos elementos, justificando la reconfiguración de los tramos de control y la departamentalización como pasos esenciales para mejorar la agilidad operativa, fortalecer la gobernanza interna y, en última instancia, optimizar la entrega de servicios públicos óptimos con la celeridad requerida, garantizando que las modificaciones no sean meramente estructurales, sino que se traduzcan en beneficios tangibles para los ciudadanos y las partes interesadas.

El estudio Técnico se construye con base en la Guía Técnica para la Gestión del Cambio Organizacional expedida por el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, lo cual garantiza que los aspectos de cada capítulo parten desde una planificación meticulosa que contemple todas las fases, desde el diagnóstico inicial hasta la evaluación de los resultados,

identificando las brechas y oportunidades de mejora en la estructura actual, considerando factores como los tramos de control en las unidades funcionales, la jerarquía organizacional de las dependencias y los flujos de comunicación.

Finalmente, se abordará la propuesta de diseño de los ajustes requeridos en la reorganización interna, asegurando que los cambios sean sostenibles y respondan a los objetivos establecidos, con el firme propósito de garantizar una óptima prestación del servicio a través de ajustes internos que no implican ninguna repercusión fiscal a que aumente el gasto público.

## CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I - PLANEACIÓN</b>	<b>5</b>
1.1 Identificación de la necesidad primaria	5
1.2 Definición de los recursos	7
1.3 Definición de objetivos y delimitación del alcance	10
1.4 Factores normativos para tener en cuenta	13
<b>CAPÍTULO II - DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL</b>	<b>17</b>
2.1 Análisis interno	17
2.1.2 Análisis general de las funciones	26
2.1.3 Análisis del modelo de operación	32
2.1.4 Identificación y análisis de la cadena de valor	142
2.1.5 Evaluación de la prestación del servicio	145
2.3 Resultados del diagnóstico organizacional	158
<b>CAPÍTULO III - DISEÑO DE LA PROPUESTA</b>	<b>172</b>
Propuesta de Estructura Organizacional:	173
Respecto de la Planta de Personal:	182
Respecto del Manual de Funciones:	187
<b>CAPÍTULO IV - ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN</b>	<b>188</b>
<b>CONCLUSIÓN</b>	<b>190</b>





## CAPÍTULO I - PLANEACIÓN

### 1.1 Identificación de la necesidad primaria

El Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones de Bogotá, en adelante FONCEP, se erige como un pilar fundamental en la estructura social del Distrito Capital, en tanto, su misionalidad gira en torno a la protección y el bienestar de sus afiliados y trasciende la mera administración de recursos; se centra en garantizar el reconocimiento oportuno y justo de los derechos prestacionales, asegurando que cada servidor público y sus familias encuentren un respaldo sólido en las etapas más vulnerables de la vida.

FONCEP no solo representa una institución, sino un compromiso ético con la dignidad humana capitalina porque estructura su operación focalizada en la estabilidad económica de quienes han dedicado su labor al servicio de la ciudad, consolidando un legado de justicia y equidad. En un mundo donde la incertidumbre puede marcar los años de retiro, FONCEP se alza como un faro de seguridad, brindando amparo en la vejez, invalidez y sobrevivencia.

A través de la gestión responsable y transparente de las cesantías y pensiones, el Fondo asegura el cumplimiento de las obligaciones pensionales, permitiendo que los beneficiarios enfrenten el futuro con serenidad y confianza. Esta labor no solo fortalece la confianza en las instituciones públicas, sino que también reafirma el valor de la solidaridad, tejiendo una red de protección que honra el esfuerzo de los trabajadores y perpetúa su legado en favor de sus seres queridos, consolidando así un modelo de bienestar integral para Bogotá.

Sin embargo, llevar a cabo tan loable misionalidad, ha encontrado con el transcurrir de los años, apremiantes retos que dificultan la gestión de más de 10 procesos que integran su modelo operación en tanto, se han podido identificar situaciones de tipo organizacional asociados con la jerarquía funcional y los tramos de control en los niveles de toma de decisiones que permiten evidenciar oportunidades de mejora para potenciar y fortalecer la capacidad institucional y mitigar riesgos jurídicos.

Al evaluar las tareas y los procesos de la entidad se ha podido identificar la necesidad de construir unidades funcionales - dependencias - con mayor autonomía, que permitan disminuir el desbordamiento en la gestión que de múltiples responsabilidades que deben atender los escasos cargos del nivel directivo que han existido en la planta de personal, situación que ha desencadenado en fallos en la distribución de funciones y responsabilidades entre las diferentes dependencias, lo cual - a su vez, complejiza la toma de decisiones, ralentiza la acción de los flujos de valor de los procesos e impide la aplicación práctica de los principios constitucionales de celeridad y eficiencia administrativa.

En el mismo sentido, se debe abordar la departamentalización como el proceso de dividir una organización en unidades o departamentos más pequeños, cada uno con funciones, responsabilidades y objetivos específicos, para facilitar la gestión, coordinación y eficiencia operativa que permita la optimización en la prestación del servicio. Este proceso implica la identificación de actividades similares o relacionadas bajo una misma unidad administrativa - dependencia, permitiendo una adecuada especialización del trabajo y una mejor asignación de responsabilidades funcionales. La departamentalización busca optimizar la prestación de servicios, mejorar la toma de decisiones y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es importante resaltar que en el análisis organizacional de las entidades públicas, abordar a profundidad los tramos de control y la departamentalización, permite realizar objetiva y técnicamente un análisis claro sobre la gestión pública y sus alcances en la consecución de los planes, programa y proyectos institucionales.

Este concepto es fundamental para el diseño de estructuras organizativas que optimicen la eficiencia, la comunicación y la toma de decisiones dentro de una entidad, especialmente relevante por su misionalidad de gestionar el pago de prestaciones sociales esenciales a una población que demanda rapidez en la gestión pública. En este sentido, la reconfiguración de la cantidad de unidades funcionales – dependencias, impacta directamente en la capacidad para efectuar correctamente la entrega de bienes y servicios a los beneficiarios.

La optimización de tramos de control y la adecuada departamentalización son elementos del diseño organizacional que permiten fortalecer la capacidad institucional de una entidad pública. Un enfoque equilibrado, que combina tramos estrechos en áreas críticas permite optimizar los recursos, mejorar la eficiencia y garantizar la calidad en la entrega de bienes y servicios.

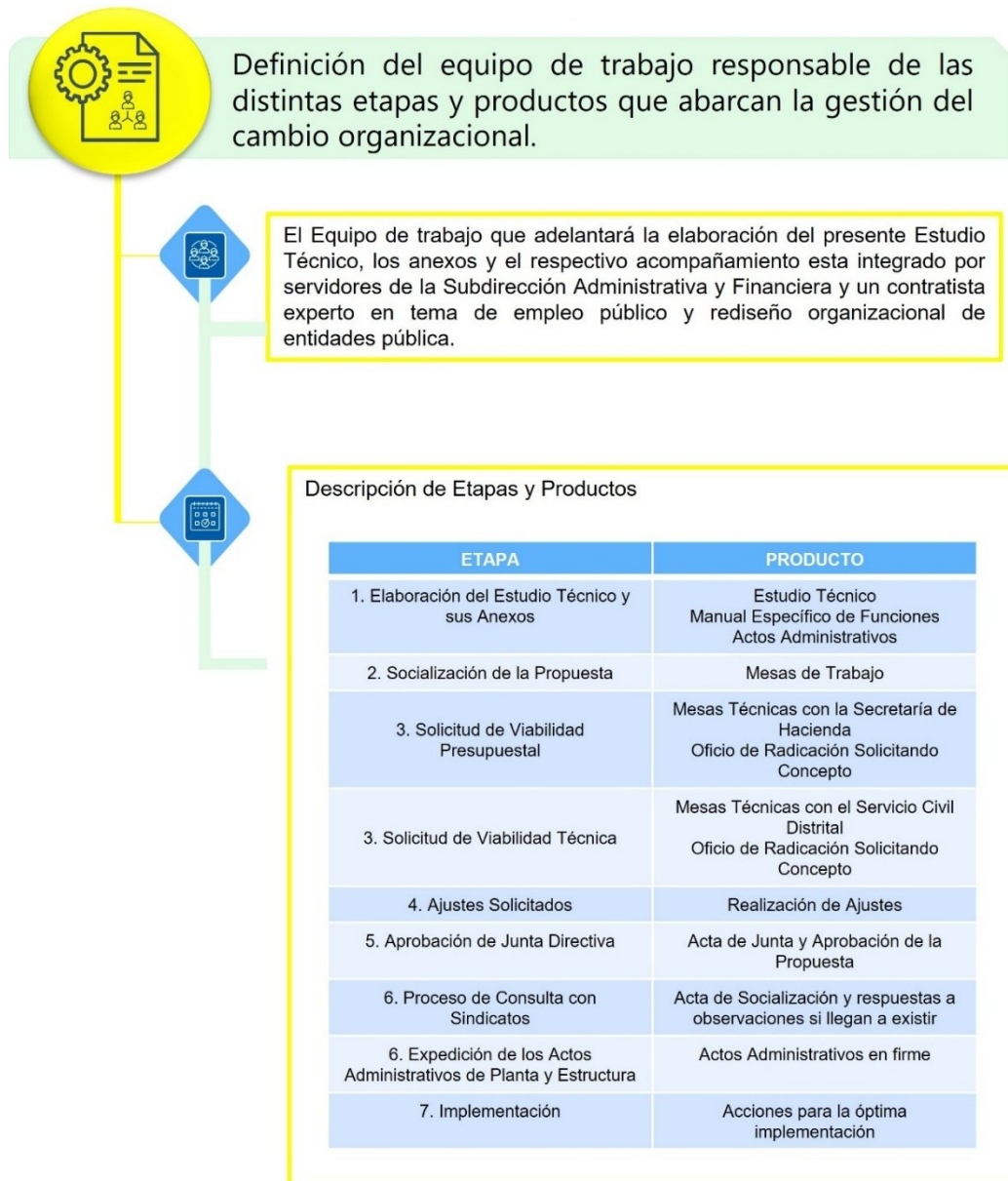
Por lo tanto, el presente estudio permitirá realizar un diagnóstico que permita adaptar **cambios internos organizacionales sin impacto fiscal denominado “Reorganización Interna Administrativa”** que implica un ajuste funcional en la estructura organizacional de FONCEP con el fin de fortalecer la prestación del servicio y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esto no solo fortalece la institución, sino que también mejora su impacto en los grupos de valor.

Es importante señalar que la Reorganización Interna Administrativa no tiene como propósito ampliar la planta de cargos ni crear empleos temporales. Tampoco busca modificar las sinergias organizacionales con el Sector Hacienda del Distrito Capital o las demás entidades distritales, ni alterar la prestación del servicio a los grupos de valor. Su objetivo principal es reorganizar internamente la operación del servicio, **ajustando estructuralmente las unidades funcionales que, aunque han operado de manera informal en la práctica, requieren una adecuación jurídica y técnica. Esto permitirá distribuir de manera óptima las responsabilidades funcionales, que actualmente recaen en un número reducido de directivos dentro de la planta de empleos.**

Finalmente, es importante alinear la entidad con los lineamientos de operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, quien concibe como primera dimensión a la Gestión del Talento Humano, y por lo tanto se requiere erigir como unidad funcional adscrita a la Dirección General.

## 1.2 Definición de los recursos

En el presente acápite se expondrán las actividades de alistamiento y la descripción de los recursos requeridos para materializar la propuesta de Reorganización Administrativa de FONCEP que se requieren para la elaboración del estudio técnico y para la puesta en marcha de la propuesta diseñada.



**Gráfico:** Definición de los recursos



## PLAN DE TRABAJO

A continuación se exponen los tiempos previstos para cada una de las etapas del proceso descrito anteriormente, aclarando que existen tiempos de gestión propios de las entidades que intervienen en la toma de decisiones de lo cual FONCEP no tiene injerencia:

ETAPA	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	DURACIÓN	RESPONSABLES
Elaboración del Estudio Técnico y sus Anexos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acopio de información</li> <li>- Análisis de datos e identificación de cifras y números en la operación de la prestación del servicio.</li> <li>- Construcción de los capítulos de conformidad con la metodología del DASDC.</li> <li>- Elaboración del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales.</li> <li>- Elaboración de los Actos Administrativos de Planta y Estructura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estudio Técnico preliminar.</li> <li>✓ Manual de Funciones preliminar.</li> <li>✓ Proyecto de Actos Administrativos de Planta y Estructura.</li> </ul>	5 SEMANAS	Equipo asignado de la Subdirección Administrativa
Socialización de la Propuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposición de los resultados identificados en la elaboración del Estudio Técnico en Mesas de Trabajo con la Alta Dirección.</li> <li>- Exposición de la propuesta de cambio y diseño</li> <li>- Indicaciones por parte de la Alta Dirección y fijación de ajustes si a ello hubiere lugar.</li> <li>- Ajustes al Estudio Técnico y/o Manual de Funciones si a ello hubiere lugar.</li> <li>- Proceso de consulta de la propuesta a los miembros afiliados al sindicato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acta de Mesas de Trabajo</li> <li>✓ Presentación</li> <li>✓ Ajustes a los documentos</li> <li>✓ Recepción de observaciones de los funcionarios sindicalizados.</li> </ul>	1 SEMANA	Equipo asignado de la Subdirección Administrativa y delegados de la Dirección General
Solicitud de Concepto Previo	El proyecto de modificación deberá ser remitido a la Secretaría General para obtener el concepto previo mencionado en el artículo 3 del Decreto 062 de 2024. La solicitud deberá incluir un documento ejecutivo que contenga el análisis base de los aspectos mencionados anteriormente y las actas de las reuniones en las que se presentó el proyecto a los órganos superiores de dirección.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acta de Mesas de Trabajo</li> <li>✓ Presentación</li> <li>✓ Ajustes a los documentos</li> <li>✓ Recepción de observaciones de los funcionarios sindicalizados.</li> </ul>	2 SEMANAS	Equipo de FONCEP y delegados de la Secretaría General

ETAPA	ACTIVIDADES	PRODUCTOS	DURACIÓN	RESPONSABLES
Solicitud de Viabilidad Técnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitud de mesa técnica con el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital - DASCD</li> <li>- Solicitud de viabilidad Técnica</li> <li>- Exposición de la propuesta y los pormenores técnicos y jurídicos.</li> <li>- Recepción de las solicitudes de ajuste por parte de los delegados del DASCD.</li> <li>- Ajustes a los documentos</li> <li>- Remisión de los ajustes</li> <li>- Recepción de la viabilidad final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Oficio de solicitud de viabilidad presupuestal</li> <li>✓ Acta de Mesa de Trabajo</li> <li>✓ Presentación de la propuesta</li> <li>✓ Ajustes a los documentos</li> <li>✓</li> </ul>	5 SEMANAS	Equipo de FONCEP y delegados del Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital - DASCD
Solicitud de Viabilidad Presupuestal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitud de mesa técnica con la Secretaría de Hacienda.</li> <li>- Solicitud de viabilidad presupuestal</li> <li>- Exposición de la propuesta y los pormenores del ajuste sin impacto fiscal.</li> <li>- Recepción de las solicitudes de ajuste por parte de los delegados de la Secretaría de Hacienda.</li> <li>- Ajustes a los documentos</li> <li>- Remisión de los ajustes</li> <li>- Recepción de la viabilidad final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Oficio de solicitud de viabilidad presupuestal</li> <li>✓ Acta de Mesa de Trabajo</li> <li>✓ Presentación de la propuesta</li> <li>✓ Ajustes a los documentos</li> </ul>	3 SEMANAS	Equipo de FONCEP y delegados de la Secretaría Distrital de Hacienda
Aprobación de Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposición de la propuesta a la Junta Directiva en sesión ordinaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acta de Sesión y aprobación oficial de la propuesta</li> </ul>	1 SEMANA	Equipo de FONCEP y miembros de la Junta Directiva
Expedición de los Actos Administrativos de Planta y Estructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyección de los Actos Administrativos Finales de Planta y Estructura.</li> <li>- Proyecto de Resolución de adopción del Manual de Funciones,</li> <li>- Trámite de firmas</li> <li>- Publicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acta de Sesión y aprobación oficial de la propuesta</li> </ul> <p>Actos Administrativos de Planta, Estructura y Manual de Funciones</p>	1 SEMANA	Equipo asignado de la Subdirección Administrativa y delegados de la Dirección General
Implementación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Socialización a los servidores públicos</li> <li>- Asignación y comunicación de perfiles del nuevo manual de funciones a los servidores de la planta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acta de reunión de socialización.</li> <li>✓ Comunicación del nuevo perfil del manual de funciones a cada funcionario</li> </ul>	4 SEMANAS	Equipo asignado de la Subdirección Administrativa

**Tabla:** Cronograma del Plan de Trabajo

### 1.3 Definición de objetivos y delimitación del alcance

#### DEFINICIÓN DE LA NECESIDAD PRIMARIA



Fortalecer la capacidad institucional de FONCEP a partir de un ajuste orgánico interno en la departamentalización y los tramos de control de la estructura, adecuando unidades funcionales informales existentes en la práctica en dependencias formales que permitan optimizar la prestación del servicio de manera ágil, eficiente y eficaz; además se requiere poner al talento humano como el verdadero centro de la primera dimensión del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

#### RUTA ESTRATÉGICA



Corregir los tramos de control y adecuar la departamentalización en la estructura organizacional

1

Se requiere ajustar la adecuación orgánica de algunas dependencias misionales y de apoyo donde se evidencian desbordamientos como consecuencia del alto tráfico de la gestión institucional focalizado en estrechas unidades funcionales, lo cual genera ralentización en la operación y distorsiones jurídicas por el impacto de los niveles de responsabilidad.



Ajustar los niveles jerárquicos de algunos empleos conforme a normas superiores

2

Se requiere ajustar la adecuación de responsabilidades por nivel jerárquico en dependencias misionales y de apoyo que históricamente – en la práctica – se desarrollan por servidores de cargos del nivel asesor quienes no tienen legalmente los roles de mando y decisión que requiere la atención y desarrollo de los procesos y procedimientos.



Elevar estructuralmente al Talento Humano como centro del MIPG

3

Se requiere elevar el proceso de apoyo actual de Gestión del Talento Humano a un proceso estratégico en tanto representa el núcleo del éxito organizacional dentro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Se requiere concebir a los funcionarios como el recurso más valioso de FONCEP, además de ser el motor que impulsa la gestión eficiente y el cumplimiento de objetivos institucionales.





## DELIMITACIÓN DEL ALCANCE

Con base en la exposición de la Necesidad Primaria y los Objetivos de la Reorganización Interna Administrativa a continuación se definen con precisión los ajustes que pretende la intervención:

La Reorganización Interna Administrativa de FONCEP se orienta a una **modificación de la manera en que opera internamente la organización** y la **adopción de un nuevo Manual** Específico de Funciones y Competencias Laborales.

El fortalecimiento de la estructura organizacional de FONCEP no tiene como propósito modificar las funciones estructurales de la misionalidad de la entidad o del funcionamiento institucional que se establecieron en el Acuerdo Distrital 257 de 2006<sup>1</sup>. Tampoco se pretende adicionar nuevas funciones ni suprimir las existentes.

La **adecuación organizacional consiste en ajustar la operación interna del funcionamiento de la entidad, adecuando debidamente la departamentalización y los tramos de control que permitan optimizar la operación en la prestación del servicio y corregir las dinámicas de gestión**, toma de decisiones, flujos de valor de los procesos, y comunicación jerárquica en líneas de mando adecuadas a los roles informales que históricamente existen en el nivel asesor.

La práctica históricamente de la gestión administrativa interna de FONCEP, con ocasión con las tres Subdirecciones del Nivel Directivo que en la actualidad existen, ha originado que se desborden flujos de actividades misionales y de apoyo en tres unidades funcionales, sobrecargando la capacidad operativa interna de cada una, acumulando en tan solo tres servidores del nivel directivo la toma de múltiples decisiones, lo cual ha originado tramos de control saturados que informalmente deben ser asumidos por servidores del nivel asesor, quienes no poseen el rango jerárquico adecuado de acuerdo con lo establecido en el artículo 2.2.2.2.2 del Decreto Nacional 1085 de 2015.

Un tramo de control saturado por sobrecarga de decisiones que recae en un solo jefe implica que el número de subordinados o decisiones bajo la responsabilidad de un líder excede su capacidad para gestionarlos efectivamente. Esto puede generar múltiples implicaciones negativas y requiere soluciones específicas para optimizar la estructura organizacional. A continuación, detalla las implicaciones y posibles soluciones.

Esta situación ha originado la centralización excesiva que provoca demoras en la resolución de problemas, ya que los subordinados dependen del jefe para decisiones que podrían manejarse

<sup>1</sup> Artículo 65. Objeto y funciones básicas del Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones - FONCEP. El objeto del Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones - FONCEP es reconocer y pagar las cesantías y las obligaciones pensionales a cargo del Distrito Capital, el cual asume la administración del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá (...)."

con directivos adscritos a su despacho, como las actuales gerencias que existen en la Subdirección de Prestaciones Económicas.

Adicionalmente, el establecimiento informal de toma de decisión en servidores del nivel asesor complejiza los procesos y afecta la eficiencia operativa de la entidad pública con ocasión a los riesgos que se desprenden al asignarse actividades con responsabilidades del nivel jerárquico que en la práctica son del nivel directivo.

En consecuencia se requiere reorganizar esta disposición interna focalizada exclusivamente a la conformación de unidades funcionales independientes del nivel directivo, que como se expone en el capítulo de Diseño, NO trae repercusiones presupuestales en tanto, se emplearán los grados salariales de la escala vigente del nivel directivo que no sean superiores a la actual asignación del nivel asesor.

Así mismo, se realizará una adecuación focalizada en el proceso de Talento Humano, asignándole el rol estratégico que el MIPG le ha atribuido como primera dimensión del Modelo de Operación, lo cual implica constituir una unidad funcional del nivel directivo adscrita al despacho de la Dirección General. Lo anterior, bajo la misma lógica de costo cero, empleando los grados salariales directivos que no sean superiores a los actuales asesores.

Finalmente, esta nueva disposición organizacional es una oportunidad para actualizar y adecuar un nuevo Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, donde se incluyan instrumentos para adaptar la planta global y se adecúen las dos escalas salariales vigentes.



## 1.4 Factores normativos para tener en cuenta

En la siguiente sección se realizará un análisis del marco jurídico que regula la creación y modificación de la estructura organizacional y la planta de empleos de FONCEP, abordando el conjunto de normativas que han interferido en el funcionamiento institucional, la consecución de los procesos y procedimientos y las responsabilidades que le asisten a la entidad para ser cumplidos con rigor.

El análisis legal que da sustento jurídico a FONCEP no solo determina los parámetros normativos que debe seguir institucionalmente la entidad, sino que también proporciona una visión estratégica de sus necesidades organizacionales.

Al comprender el alcance de las disposiciones legales, es posible identificar áreas de mejora en la distribución de recursos humanos, optimizar la gestión del talento, garantizar la equidad en modelo operativo por procesos y establecer estructuras organizativas alineadas con los objetivos institucionales. Esta evaluación jurídica permitirá construir elementos de juicio jurídico que permitan adecuar organizacionalmente a FONCEP y permitir cambios organizacionales, fomentando una gestión sostenible, acorde con el entorno legislativo.

TEMÁTICA	TIPO DE NORMA	Número de Norma	Efecto en FONCEP	¿CÓMO AFECTÓ A FONCEP?	ANÁLISIS DE INCIDENCIA EN LA ESTRUCTURA
Organizacional Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones	Acuerdo Distrital	No. 257 de 2006  Artículo 65  modificado por el No. 645 de 2016  Artículo 119	<b>Establece el Objeto y funciones básicas</b>	<p>Determinó como objeto organizacional reconocer y pagar las cesantías y las obligaciones pensionales a cargo del Distrito Capital, el cual asume la administración del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá.</p> <p>El objeto fue ajustado en el art. 119 del Acuerdo Distrital 645 de 2016 - El objeto de FONCEP implica la asunción por parte de éste de las funciones que actualmente se ejercen por parte de la Secretaría Distrital de Hacienda respecto de las entidades liquidadas o suprimidas, en especial pero no exclusivamente, la representación administrativa del Distrito Capital en los asuntos de carácter administrativo, contractual y laboral, con cargo a los fondos de pasivos de las entidades liquidadas en lo que les corresponda.</p> <p>Posteriormente el Acuerdo Distrital No. 761 de 2020 en su artículo 43 establece que Asígnese al FONDO DE PRESTACIONES ECONÓMICAS, CESANTÍAS Y PENSIONES –FONCEP–, la administración de los activos y fuentes de financiación que respaldan la reserva pensional y el reconocimiento y pago de las obligaciones pensionales actualmente a cargo del Distrito Capital. Para lo anterior, FONCEP ejercerá todas las gestiones inherentes a la administración de las bases de datos, y en general, a todo el proceso de gestión documental que involucre nóminas, expedientes pensionales de bonos y cuotas partes y la revisión de las pensiones en los términos del artículo 20 de la Ley 797 de 2003.</p> <p>Las funciones de FONCEP son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer y pagar las cesantías de las servidoras y servidores públicos del Distrito Capital.</li> <li>2. Pagar las obligaciones pensionales legales y convencionales de los organismos del Sector Central y las entidades descentralizadas.</li> <li>3. Reconocer y pagar las obligaciones pensionales que reconozca a cargo de las entidades del nivel central y las entidades descentralizadas, que correspondan, de acuerdo con los mecanismos legales establecidos.</li> </ol>	<p>De conformidad con la reducción jurídica de las normas que orientan la misionalidad de la entidad, es posible identificar un tránsito en el tiempo de acumulación funcional con ocasión al nivel de responsabilidad en la gestión institucional que le compete.</p> <p>Del año 2006 al año 2016, FONCEP tenía a cargo una gestión eminentemente transaccional asociada con el pago as cesantías y las obligaciones pensionales. Esta acción se enmarca en un ámbito organizacional estrecho, en tanto, las actividades son homogéneas, las responsabilidades son repetitivas y se desarrollan en una operación que inicia desde el análisis financiero, contable y presupuestal de las obligaciones por causar, verificando las historias laborales de los afiliados y finalizando en los procesos de pago.</p> <p>Organizacionalmente, este flujo de gestión no implica una diversidad de dependencias sofisticadas e independientes que deban actuar de manera individual; bastaba con conformar equipos de trabajo expertos en los asuntos financieros, contables, presupuestales con experticia en prestaciones sociales y régimen de seguridad social.</p> <p>Sin embargo, a partir del año 2016 la entidad debió asumir nuevas y variadas responsabilidades asociadas con el pago de los históricos acreditados por entidades distritales liquidadas o suprimidas, en especial pero no exclusivamente, además de atender los asuntos de carácter administrativo, contractual y laboral, con cargo a los fondos de pasivos de las entidades liquidadas en lo que les corresponda.</p> <p>Así mismo, este cambio en el objeto de FONCEP vino acompañado de un aumento en las responsabilidades de verificación y consolidación (dos verbos que implican un gran compendio de flujos de procesamiento y gestión de multivariada información) de a información laboral del Sistema de Seguridad Social en Pensiones de las entidades del Sector Central y las entidades descentralizadas.</p>

TEMÁTICA	TIPO DE NORMA	Número de Norma	Efecto en FONCEP	¿CÓMO AFECTÓ A FONCEP?	ANÁLISIS DE INCIDENCIA EN LA ESTRUCTURA
				<p>4. Incluido en el Acuerdo Distrital 645 de 2016 - Verificar y consolidar la información laboral del Sistema de Seguridad Social en Pensiones de las entidades del Sector Central y las entidades descentralizadas a cargo del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá.</p> <p>5. Incluido en el Acuerdo Distrital 645 de 2016 - Gestionar, normalizar, cobrar y recaudar la cartera hipotecaria del Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital - FAVIDI.</p> <p>6. Incluido en el Acuerdo Distrital 761 de 2020 - liderar y articular la construcción, implementación y ejecución de las políticas públicas de atención a sus pensionados, que contribuyan con el pleno y activo disfrute de su pensión, en el ámbito social, económico, cultural y recreativo, promoviendo que los pensionados del Distrito Capital tengan acceso a servicios de apoyo de calidad, incluyendo la participación de las diferentes entidades del Distrito y las instituciones de seguridad social y de salud en el marco de un estado de bienestar consolidado.</p>	<p>Así como la sunción de nuevas responsabilidades tendientes a gestionar, normalizar, cobrar y recaudar la cartera hipotecaria del Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital - FAVIDI.</p> <p>Como si fuera poco, desde el año 2016 FONCEP asumió un nuevo rol que se aparta de la gestión meramente financiera, contable y presupuestal en el marco transaccional, y que consiste en liderar y articular la construcción, implementación y ejecución de las políticas públicas de atención a sus pensionados, promoviendo programas de disfrute de su pensión, en el ámbito social, económico, cultural y recreativo. Es decir, paso de atender funciones transaccionales a ser gestor de una política pública focalizadas en el bienestar de sus afiliados.</p> <p>Esta situación ha motivado una sobresaturación en la operación organizacional de la entidad, que han propiciado el desbordamiento en la gestión institucional, en tanto la cantidad de dependencias no se colige con el alto volumen de gestión y en consecuencia se requiere de un necesario y adecuado fortalecimiento en las capacidades organizacionales.</p>
Organizacional Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones	Acuerdo Distrital	257 de 2006 Artículo 66	Fija los órganos de Dirección	<p>La dirección del Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones - FONCEP estará a cargo de la Junta Directiva y de la Directora o Director General.</p> <p>La Junta Directiva estará conformada por el Alcalde o Alcaldesa Mayor o su delegado o delegada que será la secretaria o secretario cabeza de sector, quien la presidirá, y cinco (5) miembros, los cuales serán designados por el Alcalde o Alcaldesa Mayor.</p> <p>La Directora o Director General del Fondo formará parte de la Junta, con voz pero sin voto. Los miembros de la Junta Directiva tomarán posesión ante el Alcalde o Alcaldesa Mayor o su delegado, y su actuación se regirá por lo dispuesto en el artículo 57 del Decreto 1421 de 1993 y el reglamento interno que ella misma establezca. La Junta Directiva será presidida por el Alcalde o Alcaldesa Mayor o su delegado.</p>	No tiene incidencia en la estructura y simplemente materializa lo dispuesto por la Ley 489 de 1998 en su artículo 50 que por analogía se aplica en las entidades territoriales, respecto a la creación de nuevas entidades.
Organizacional Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones	Acuerdo Distrital	257 de 2006 Artículo 67	Fija las Funciones de la Junta Directiva	Se establecen las funciones comunes de una junta directiva	No tiene incidencia en la estructura, más allá de la necesidad de que es la junta directiva quien aprueba la modificación a la estructura.
Organizacional Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones	Acuerdo Distrital	257 de 2006 Artículo 68	Fija las funciones del Director General	<p>Se establecen las funciones del Director General de la entidad, entre las que se encuentran las de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigir, coordinar y controlar las actividades de la entidad, en concordancia con las políticas que trace la Junta Directiva y con los objetivos del Fondo.</li> <li>- Crear grupos o áreas de trabajo cuando así se requiera por la especialización de las funciones y para un mejor cumplimiento de las mismas.</li> <li>- Distribuir a los servidores y servidoras en las diferentes dependencias de la entidad de acuerdo a sus necesidades, asignar las funciones de coordinación a servidores y servidoras de carrera y designar responsables de áreas o grupos.</li> <li>- Someter a la Junta las modificaciones de los estatutos que considere pertinentes para el normal funcionamiento de la entidad.</li> </ul>	El Director General tiene la responsabilidad de llevar una justificación técnica a la junta sobre los ajustes a la estructura y la reorganización administrativa.
Organizacional Por la cual se adopta la estructura interna y funcional	Acuerdo de Junta Directiva	No. 2 de 2007	Establece las dependencias de la entidad y fija sus responsabilidades	Crea 9 dependencias, 7 del nivel directivo y 2 del nivel asesor.	Para el grado de responsabilidades que tenía FONCEP en el 2007, la disposición orgánica de la entidad correspondía conforme a la cantidad de procesos y flujos de valor que implicaba la gestión.

TEMÁTICA	TIPO DE NORMA	Número de Norma	Efecto en FONCEP	¿CÓMO AFECTÓ A FONCEP?	ANÁLISIS DE INCIDENCIA EN LA ESTRUCTURA																																	
del Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones - FONCEP y se dictan otras disposiciones		* Modificado el Acuerdo de Junta Directiva 0013 del 8 de octubre de 2007		<div>Dentro de las áreas misionales se encuentran 3; de las áreas de apoyo transversal se encuentran 3; de las áreas estratégicas se encuentran 2 y una de control.</div> <table><tr><th>DEPENDENCIA</th><th>NIVEL</th><th>TIPO DE PROCESO</th></tr><tr><td>1.DIRECCIÓN</td><td>Directivo</td><td>Estratégico</td></tr><tr><td>2.OFICINA ASESORA DE PLANEACION</td><td>Asesor</td><td>Estratégico</td></tr><tr><td>3.OFICINA ASESORA JURÍDICA</td><td>Asesor</td><td>Apoyo</td></tr><tr><td>4.OFICINA DE INFORMATICA Y SISTEMAS</td><td>Directivo</td><td>Apoyo</td></tr><tr><td>5.OFICINA DE CONTROL INTERNO</td><td>Directivo</td><td>Control</td></tr><tr><td>6.SUBDIRECCIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA</td><td>Directivo</td><td>Apoyo</td></tr><tr><td>7.SUBDIRECCIÓN DE PRESTACIONES ECONOMICAS</td><td>Directivo</td><td>Misional</td></tr><tr><td>8.GERENCIA DE PENSIONES</td><td>Directivo</td><td>Misional</td></tr><tr><td>9.GERENCIA DE BONOS Y CUOTAS PARTES</td><td>Directivo</td><td>Misional</td></tr></table>	DEPENDENCIA	NIVEL	TIPO DE PROCESO	1.DIRECCIÓN	Directivo	Estratégico	2.OFICINA ASESORA DE PLANEACION	Asesor	Estratégico	3.OFICINA ASESORA JURÍDICA	Asesor	Apoyo	4.OFICINA DE INFORMATICA Y SISTEMAS	Directivo	Apoyo	5.OFICINA DE CONTROL INTERNO	Directivo	Control	6.SUBDIRECCIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	Directivo	Apoyo	7.SUBDIRECCIÓN DE PRESTACIONES ECONOMICAS	Directivo	Misional	8.GERENCIA DE PENSIONES	Directivo	Misional	9.GERENCIA DE BONOS Y CUOTAS PARTES	Directivo	Misional	<div>La redacción de las funciones por dependencia se encontraba acorde con las responsabilidades que establecía el objeto misional.</div> <div>Sin embargo, esta misma estructura organizacional debió asumirllos nuevos flujos de gestión que el Acuerdo Distrital 645 de 2016 le impuso, lo cual, como se demostrará a lo largo de este documento técnico, ha ocasionado una sobre saturación funcional en las escasas dependencias que existen, sobre todo en las áreas de apoyo transversal donde NO se ramificó nuevos tramos de control en unidades funcionales que aligeraran la carga de los 3 directos existentes.</div> <div>Las áreas misionales tienen un componente ramificado de dependencias acorde con las demandas del servicio; la Subdirección de Prestaciones Económicas mantiene eficazmente la división funcional en dos gerencias que ostentan jerarquía y mando ascendente en la toma de decisiones, propios de los cargos del nivel directivo.</div>			
DEPENDENCIA	NIVEL	TIPO DE PROCESO																																				
1.DIRECCIÓN	Directivo	Estratégico																																				
2.OFICINA ASESORA DE PLANEACION	Asesor	Estratégico																																				
3.OFICINA ASESORA JURÍDICA	Asesor	Apoyo																																				
4.OFICINA DE INFORMATICA Y SISTEMAS	Directivo	Apoyo																																				
5.OFICINA DE CONTROL INTERNO	Directivo	Control																																				
6.SUBDIRECCIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	Directivo	Apoyo																																				
7.SUBDIRECCIÓN DE PRESTACIONES ECONOMICAS	Directivo	Misional																																				
8.GERENCIA DE PENSIONES	Directivo	Misional																																				
9.GERENCIA DE BONOS Y CUOTAS PARTES	Directivo	Misional																																				
Organizacional Por medio del cual se modifica la estructura organizacional del Fondo de Prestaciones Económicas Cesantías y Pensiones – FONCEP y se dictan otras disposiciones	Acuerdo de Junta Directiva	No. 02 de 2022	Modifica la Estructura para implementar el nuevo procedimiento disciplinario de instrucción y juzgamiento	<div>Con el fin de atender las disposiciones establecidas en la Ley 1952 de 2019, modificada por la Ley 2094 de 2021 Nuevo Código Disciplinario, se efectuaron ajustes orgánicos.</div> <div>La cantidad de dependencias vigente a partir de esta disposición es:</div> <table><tr><th>DEPENDENCIA</th><th>NIVEL</th><th>TIPO DE PROCESO</th></tr><tr><td>1.DIRECCIÓN GENERAL</td><td>Directivo</td><td>Estratégico</td></tr><tr><td>2.OFICINA ASESORA DE PLANEACION</td><td>Asesor</td><td>Estratégico</td></tr><tr><td>3.OFICINA JURÍDICA</td><td>Directivo</td><td>Apoyo</td></tr><tr><td>4.OFICINA DE INFORMATICA Y SISTEMAS</td><td>Directivo</td><td>Apoyo</td></tr><tr><td>5.OFICINA DE CONTROL INTERNO</td><td>Directivo</td><td>Control</td></tr><tr><td>6.OFICINA DE CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO</td><td>Directivo</td><td>Control</td></tr><tr><td>7.SUBDIRECCIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA</td><td>Directivo</td><td>Apoyo</td></tr><tr><td>8.SUBDIRECCIÓN DE PRESTACIONES ECONOMICAS</td><td>Directivo</td><td>Misional</td></tr><tr><td>9.GERENCIA DE PENSIONES</td><td>Directivo</td><td>Misional</td></tr><tr><td>10.GERENCIA DE BONOS Y CUOTAS PARTES</td><td>Directivo</td><td>Misional</td></tr></table>	DEPENDENCIA	NIVEL	TIPO DE PROCESO	1.DIRECCIÓN GENERAL	Directivo	Estratégico	2.OFICINA ASESORA DE PLANEACION	Asesor	Estratégico	3.OFICINA JURÍDICA	Directivo	Apoyo	4.OFICINA DE INFORMATICA Y SISTEMAS	Directivo	Apoyo	5.OFICINA DE CONTROL INTERNO	Directivo	Control	6.OFICINA DE CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	Directivo	Control	7.SUBDIRECCIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	Directivo	Apoyo	8.SUBDIRECCIÓN DE PRESTACIONES ECONOMICAS	Directivo	Misional	9.GERENCIA DE PENSIONES	Directivo	Misional	10.GERENCIA DE BONOS Y CUOTAS PARTES	Directivo	Misional	<div>- Se realizo un Upgrade Organizacional de la Oficina Asesora Jurídica, convirtiéndola en el Nivel Directivo, manteniendo la misma cantidad de cargos y entregándole las competencias de Juzgamiento.</div> <div>- Se crea la Oficina de Control Disciplinario Interno con un cargo del nivel directivo que asume las competencias de instrucción.</div> <div>- Se mantiene la misma planta de cargos solo que se efectúa una redistribución y se adecua el proceso disciplinario internamente.</div> <div>- Se mantiene la misma cantidad de dependencias misionales y de apoyo a pesar de la magnitud de los flujos de información y responsabilidades de decisión que se asignaron en el Acuerdo Distrital 645 de 2016.</div>
DEPENDENCIA	NIVEL	TIPO DE PROCESO																																				
1.DIRECCIÓN GENERAL	Directivo	Estratégico																																				
2.OFICINA ASESORA DE PLANEACION	Asesor	Estratégico																																				
3.OFICINA JURÍDICA	Directivo	Apoyo																																				
4.OFICINA DE INFORMATICA Y SISTEMAS	Directivo	Apoyo																																				
5.OFICINA DE CONTROL INTERNO	Directivo	Control																																				
6.OFICINA DE CONTROL DISCIPLINARIO INTERNO	Directivo	Control																																				
7.SUBDIRECCIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA	Directivo	Apoyo																																				
8.SUBDIRECCIÓN DE PRESTACIONES ECONOMICAS	Directivo	Misional																																				
9.GERENCIA DE PENSIONES	Directivo	Misional																																				
10.GERENCIA DE BONOS Y CUOTAS PARTES	Directivo	Misional																																				
Planta de Personal Por el cual se establece la Planta de cargos del Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones - FONCEP- y se dictan otras disposiciones	Acuerdo de Junta Directiva	No. 03 de 2007	Crea la planta de empleos	<div>Creó 81 empleos repartidos de la siguiente manera:</div> <div>Nivel Directivo: 9 empleos Nivel Asesor: 10 empleos incluyendo uno con rango de Jefe Nivel Profesional: 30 empleos Nivel Técnico: 22 empleos Nivel Asistencial: 10 empleos</div>	<div>De acuerdo con la problemática identificada, desde el año 2007 se ha venido desarrollando un posible estrés funcional en las dependencias que se constituyeron inicialmente, en tanto, la magnitud de decisiones, controles y supervisiones de los servidores del nivel directivo de las dos únicas áreas de apoyo (Subdirección Administrativa y Oficina Jurídica) podrían evidenciar la saturación de los tramos de control y la necesidad de adecuar correctamente la departamentalización bajo una adecuada división funcional con rangos directivos acordes a la magnitud y responsabilidad conforme lo establece el Decreto Nacional 785 de 2005 y el 1083 de 2015.</div>																																	
Por el cual se modifica la Planta de cargos.	Acuerdo de Junta Directiva	010 de 2007	Suprime y crea	<div>Suprime 6 cargos del nivel directivo Crea 6 cargos del nivel directivo</div>																																		

TEMÁTICA	TIPO DE NORMA	Número de Norma	Efecto en FONCEP	¿CÓMO AFECTÓ A FONCEP?	ANÁLISIS DE INCIDENCIA EN LA ESTRUCTURA
Por el cual se modifica la Planta de cargos	Acuerdo de Junta Directiva	02 de 2022	Suprime y crea	<p>- Se convierte el cargo de Jefe de Oficina Asesora (jurídica) en Jefe de Oficina de rango Directivo - Upgrade de nivel jerárquico.</p> <p>- Se crea el cargo del Jefe de Oficina (Disciplinario)</p> <p>La planta pasa de 80 cargo a 81 con el nuevo empleo de Jefe de Oficina (Directivo de temas disciplinarios)</p>	
Función y jerarquía de los empleos	Decreto Nacional	785 de 2005	Establece la graduación de la magnitud funcional de los empleos de la planta	<p>Artículo 4°. Naturaleza general de las funciones. 4.2. Nivel Asesor. Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial.</p>	<p>Las normas expuestas de obligatorio cumplimiento determinan con exactitud las capacidades jurídicas que deben atender los empleos del nivel asesor, limitando su actuar y definiendo específicamente lo que quienes desempeñen estos cargos pueden ejercer.</p> <p>Se demostrará que la composición organizacional de FONCEP ha desarrollado prácticas en las cuales los cargos de Libre Nombramiento y Remoción ubicados en las áreas de apoyo y estratégicas, con ocasión a la sobresaturación de los flujos de información y tomas de decisiones, han debido asumir roles de cargos directivos de manera informal, lo cual debe ser ajustado para garantizar la aplicación normativa superior.</p> <p>Adecuar los tramos de control y la debida departamentalización con empleos del nivel directivo en dependencias adscritas, puede solucionar la problemática expuesta sin ninguna repercusión fiscal.</p>
Función y jerarquía de los empleos	Decreto Nacional	1085 de 2015	Establece con mayor detalle la graduación de la magnitud funcional de los empleos de la planta	<p>ARTÍCULO 2.2.2.2.2 Nivel Asesor. Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección de la Rama Ejecutiva del orden nacional. De acuerdo con su naturaleza, los empleos de este nivel tendrán, entre otras, las siguientes funciones:</p> <p>Asesorar y aconsejar a la alta dirección de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional en la formulación, coordinación y ejecución de las políticas y planes generales de la entidad.</p> <p>Absolver consultas, prestar asistencia técnica, emitir conceptos y aportar elementos de juicio para la toma de decisiones relacionadas con la adopción, la ejecución y el control de los programas propios del organismo.</p> <p>Proponer y realizar estudios e investigaciones relacionados con la misión institucional y los propósitos y objetivos de la entidad que le sean confiados por la administración.</p> <p>Asistir y participar, en representación del organismo o entidad, en reuniones, consejos, juntas o comités de carácter oficial, cuando sea convocado o delegado.</p> <p>Preparar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas, con la oportunidad y periodicidad requeridas.</p>	

**Tabla:** Factores normativos para tener en cuenta



## CAPÍTULO II - DIAGNÓSTICO

### **2.1 Análisis interno**

Para garantizar una gestión eficiente y alineada con los objetivos institucionales, es fundamental realizar un análisis profundo de la operación interna de FOCNEP, lo cual permitirá no solo identificar áreas de mejora, sino también diseñar estrategias de cambio que optimicen su desempeño.

Para ello, es imprescindible abordar cuestiones clave como la naturaleza de las funciones de la entidad, sus métodos de ejecución, los actores involucrados, el público beneficiario y la razón de la existencia de FONCEP. Comprender estos aspectos es esencial para proponer ajustes estructurales que fortalezcan la capacidad operativa y la toma de decisiones.

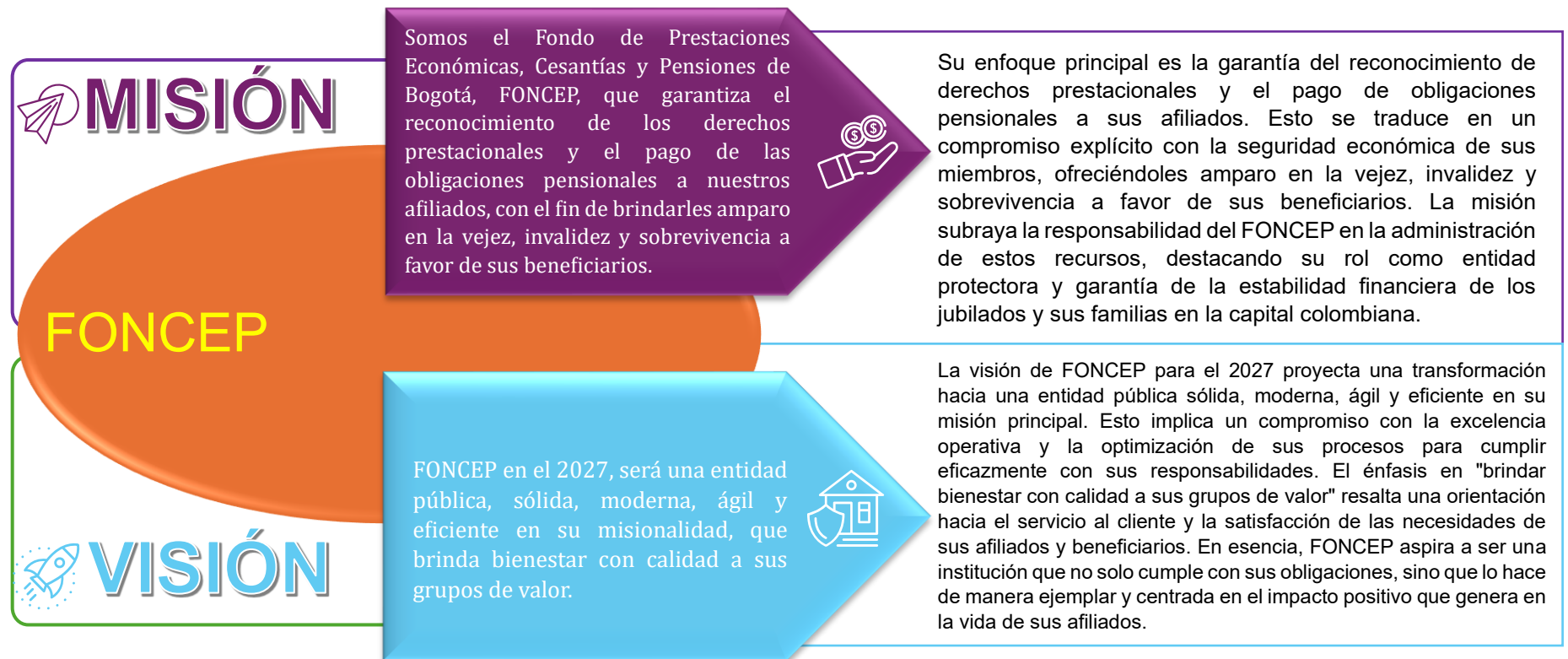
En este sentido, la adecuada departamentalización juega un papel crucial en la optimización del funcionamiento de la entidad, en tanto, la distribución clara de funciones y responsabilidades dentro de cada área permitirá una ejecución más eficiente de los roles que deciden jerárquicamente sobre las tareas, evitando saturación y sobrecarga funcional y fomentando una mayor especialización. Además, una correcta estructuración facilita la comunicación interna, asegurando que los procesos sean ágiles y efectivos entorno a una reformulación de las unidades operativas debe realizarse con una visión estratégica, garantizando que cada dependencia cuente con los recursos y el personal idóneo para cumplir con sus objetivos.

Por lo tanto, el análisis interno debe partir de una caracterización detallada de la operación actual de la entidad dentro del contexto de la administración distrital. Este enfoque posibilita una comprensión profunda de su posicionamiento y relación con otras entidades gubernamentales.

Evaluar las condiciones actuales es clave para proponer cambios pertinentes, asegurando que la entidad mantenga su coherencia con las políticas públicas y los requerimientos de la ciudadanía, lo cual posibilita la correcta justificación de la necesaria adecuación de la estructura organizacional y de los procesos administrativos a partir de una visión integral, que contemple tanto las necesidades internas como las externas.

Por lo tanto, el presente acápite permitirá auscultar la optimización de la entidad efectuando una revisión meticulosa de sus estructuras y dinámicas de trabajo, enfocando el análisis en la mejora de los tramos de control y la departamentalización. Estos ajustes permitirán potenciar la eficiencia operativa y fortalecer la capacidad institucional para cumplir con sus objetivos. La implementación de estrategias de cambio bien fundamentadas garantizará una administración más efectiva, capaz de responder a las exigencias del entorno y de brindar mejores servicios a la comunidad.

## Análisis del Marco Estratégico (misión, visión)



**Gráfico:** Análisis de Misión y Visión





## Análisis del Objeto Institucional



El objeto del Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones FONCEP es reconocer y pagar las cesantías y las obligaciones pensionales a cargo del Distrito Capital, el cual asume la administración del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá.

**Gráfico:** Objeto Institucional

FONCEP tiene un objeto que le ha moldeado su actuar funcional e el marco de la función administrativa a partir de lo que significa el reconocimiento de prestaciones sociales a los afiliados y el respectivo pago.

El actuar misional de FONCEP desprende dos acciones estructurantes que moldean su actuar:

- El reconocimiento de prestaciones sociales
- El pago de prestaciones sociales

Estas dos acciones tienen implicaciones funcionales que se concatenan en los siguientes componentes de acción:

- ✓ Para efectuar el reconocimiento de prestaciones sociales, organizacionalmente la entidad debe estructurar una operación de tipo jurídico y administrativo, en tanto, para lograr con eficiencia y eficacia este componente de acción, se debe contar con funcionarios con amplia experticia jurídica en asuntos prestacionales y del sistema pensional y laboral, además de contar con una adecuación estructural que tenga suficiente división de trabajo para contener de manera efectiva la magnitud de información que se debe acopiar, revisar, caracterizar, y analizar para dictaminar valores, cifras, montos, y demás elementos asociados a la causación jurídica del derecho al pago de una prestación social.
- ✓ Para efectuar el pago de las prestaciones sociales, se debe contar con una suficiencia de servidores con experticia financiera, contable y presupuestal en unidades funcionales adecuadamente departamentalizadas que permita atender la magnitud de flujos de

información para efectuar transacciones económicas hasta llegar al pago oportuno de los afiliados.

Estos dos componentes de acción están a su vez intervenidos por otros transversales de carácter administrativo o apoyo que garantizan el correcto funcionamiento institucional, lo cual es una consideración máxima al momento de abordar los flujos de información que deben ser desarrollados en la operación organizacional.

La carga de los flujos de revisión, control y aprobación en algunas áreas debe ser distribuida de manera equitativa mediante una división de tareas bien definida de acuerdo al rol de quien lidera la toma de decisiones, asegurando que cada fase del proceso, tanto misional como de apoyo y estratégico se gestione sin generar saturación en los líderes encargados de la aprobación.

Para evitar la concentración de flujos operacionales en pocas dependencias sobrecargadas, se debe implementar un tramo de control decisorio que facilite la supervisión y toma de decisiones sin generar saturación en los líderes responsables. Esto se puede lograr mediante una estructura de mando escalonada, delegando funciones específicas a niveles jerárquicos que por norma superior sean directivos quienes deben filtrar y validar la información antes de su llegada a la instancia superior. De este modo, se optimiza la operatividad de la entidad y se garantiza la eficiencia tanto en el reconocimiento como en el pago de las prestaciones sociales.



## **Reseña Histórica**

El Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital (FAVIDI) fue una entidad pública clave en Bogotá, creada en 1977 para resolver desafíos en la seguridad social de los empleados del Distrito. Su origen se remonta a la necesidad de subsanar un déficit considerable que presentaba la Caja de Previsión Social Distrital desde los años 70 en el pago de pensiones, servicios médicos y reservas de cesantías. Aunque su establecimiento inicial en 1974 tuvo problemas legales, el Acuerdo 2 de 1977 finalmente lo consolidó como un ente descentralizado con autonomía y patrimonio propio.

Los propósitos principales de FAVIDI eran asegurar el pago oportuno de cesantías, contribuir a la solución del problema de vivienda para los funcionarios del Distrito y sus entidades afiliadas, organizar los sistemas de seguridad social y saldar deudas por cesantías no pagadas en el sector público distrital. La dirección de la entidad estaba a cargo de una Junta Directiva que incluía al alcalde mayor o su delegado, el secretario de Hacienda, concejales y representantes de los empleados. La gestión operativa era responsabilidad de un gerente general, apoyado por diversas divisiones como la Financiera, de Vivienda, Administrativa y de Cesantías.

De las funciones de FAVIDI, la promoción de vivienda para empleados distritales generó un impacto social notable por el número de familias atendidas. Con el tiempo, la estructura y el enfoque de FAVIDI cambiaron. En 1996, consideró la operación del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá tras la liquidación de la Caja de Previsión Social del Distrito, aunque la Secretaría de



Hacienda mantuvo el control financiero. Posteriormente, en el año 2000, la Secretaría de Hacienda tomó el control total de los expedientes de pensionados, lo que llevó a FAVIDI a centrarse casi exclusivamente en el pago de cesantías.

La trayectoria de FAVIDI culminó en 2006, cuando el Concejo de Bogotá se transformó en el Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones (FONCEP). Esta nueva entidad, adscrita a la Secretaría Distrital de Hacienda, asumió la responsabilidad de reconocer y pagar las cesantías y obligaciones pensionales del Distrito Capital, incluyendo la administración del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá. Los documentos generados por FAVIDI permanecieron bajo la custodia de FONCEP y, en parte, fueron transferidos a la Secretaría Distrital de Hacienda



### **Naturaleza Jurídica**

De conformidad con lo establecido en el artículo 70 de la Ley 489 de 1998, los Establecimientos Públicos son organismos encargados principalmente de atender funciones administrativas y de prestar servicios públicos conforme a las reglas del Derecho Público, que cuentan con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, patrimonio independiente, constituido con bienes o fondos públicos comunes, el producto de impuestos, rentas contractuales, ingresos propios, tasas o contribuciones de destinación especial, en los casos autorizados por la Constitución y en las disposiciones legales pertinentes.

En este sentido, el artículo 60 del Acuerdo 257 de 2006 transformó el FAVIDI en Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones – FONCEP con la naturaleza de Establecimiento Público, establecimiento público del orden distrital, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, adscrito a la Secretaría Distrital de Hacienda.



### **Marco Normativo**

En el Anexo 1 - Marco Normativo en Microsoft Excel se acopia el listado de normas que reglamentan la operación misional de FONCEP identificando de manera concisa, las leyes, los decretos nacionales, los decretos distritales, los acuerdos y resoluciones que abordan los siguientes ejes temáticos:

- Prestaciones sociales y pensionales: Regulan los derechos de los trabajadores en materia de cesantías, pensiones y beneficios laborales, garantizando el bienestar y la seguridad económica de los empleados públicos y privados.
- Gestión de cuotas partes pensionales: Determinan la forma en que las entidades deben reconocer y pagar las cuotas pensionales de los trabajadores, asegurando el cumplimiento de obligaciones y la sostenibilidad del sistema.

- Normatividad sobre cesantías: Especifican los procedimientos y condiciones para el reconocimiento y pago de cesantías, protegiendo el ahorro y futuro de los trabajadores.
- Régimen contable y financiero: Normas que establecen los principios contables para la administración de recursos públicos y la rendición de cuentas, promoviendo la transparencia y eficiencia en la gestión estatal.
- Organización administrativa: Disposiciones que estructuran el funcionamiento de entidades públicas y establecen lineamientos para la operación de organismos del Estado.
- Protección de derechos y garantías constitucionales: Algunas normativas regulan el acceso a la justicia, el debido proceso y la protección de derechos fundamentales, asegurando un marco legal sólido y equitativo.

La importancia de este acopio normativo es trascendental en la identificación de los flujos de operación que tiene que atender la entidad para dar cumplimiento a su misión institucional.



### Análisis del Sector Hacienda Distrital



**Gráfico:** Sector Hacienda Distrital

# SECTOR HACIENDA



El Sector Hacienda está liderado por la Secretaría Distrital de Hacienda, que actúa como cabeza del sector con autonomía administrativa y financiera. Su estructura incluye entidades adscritas y vinculadas, cada una con funciones específicas que contribuyen a la gestión económica y fiscal de Bogotá. La composición del Sector Hacienda es la siguiente:

**Secretaría Distrital de Hacienda:** Es la entidad principal, encargada de formular, adoptar y ejecutar políticas, planes, programas y proyectos relacionados con las finanzas públicas, la gestión tributaria, el presupuesto distrital y la sostenibilidad económica de Bogotá. Tiene la responsabilidad de coordinar y supervisar las entidades adscritas y vinculadas, asegurando que sus acciones se alineen con los objetivos distritales

**Lotería de Bogotá:** Una empresa industrial y comercial del Estado que genera recursos para el Distrito a través de actividades de juegos de azar. Sus ingresos contribuyen al financiamiento de programas sociales y proyectos distritales

Unidad Administrativa  
Especial de Catastro Distrital

Se encarga de la gestión, actualización y mantenimiento del catastro de Bogotá, que es fundamental para la determinación de impuestos prediales y la planificación urbana. Esta unidad garantiza la correcta identificación y valoración de los bienes inmuebles en la ciudad.

Fondo de Prestaciones  
Económicas, Cesantías y  
Pensiones (FONCEP)

Administra las prestaciones económicas, cesantías y pensiones de los servidores públicos del Distrito, asegurando la sostenibilidad de estos compromisos financieros a largo plazo.

**Gráfico:** Análisis del Sector Hacienda Distrital

## Competencias frente al Plan de Desarrollo Distrital

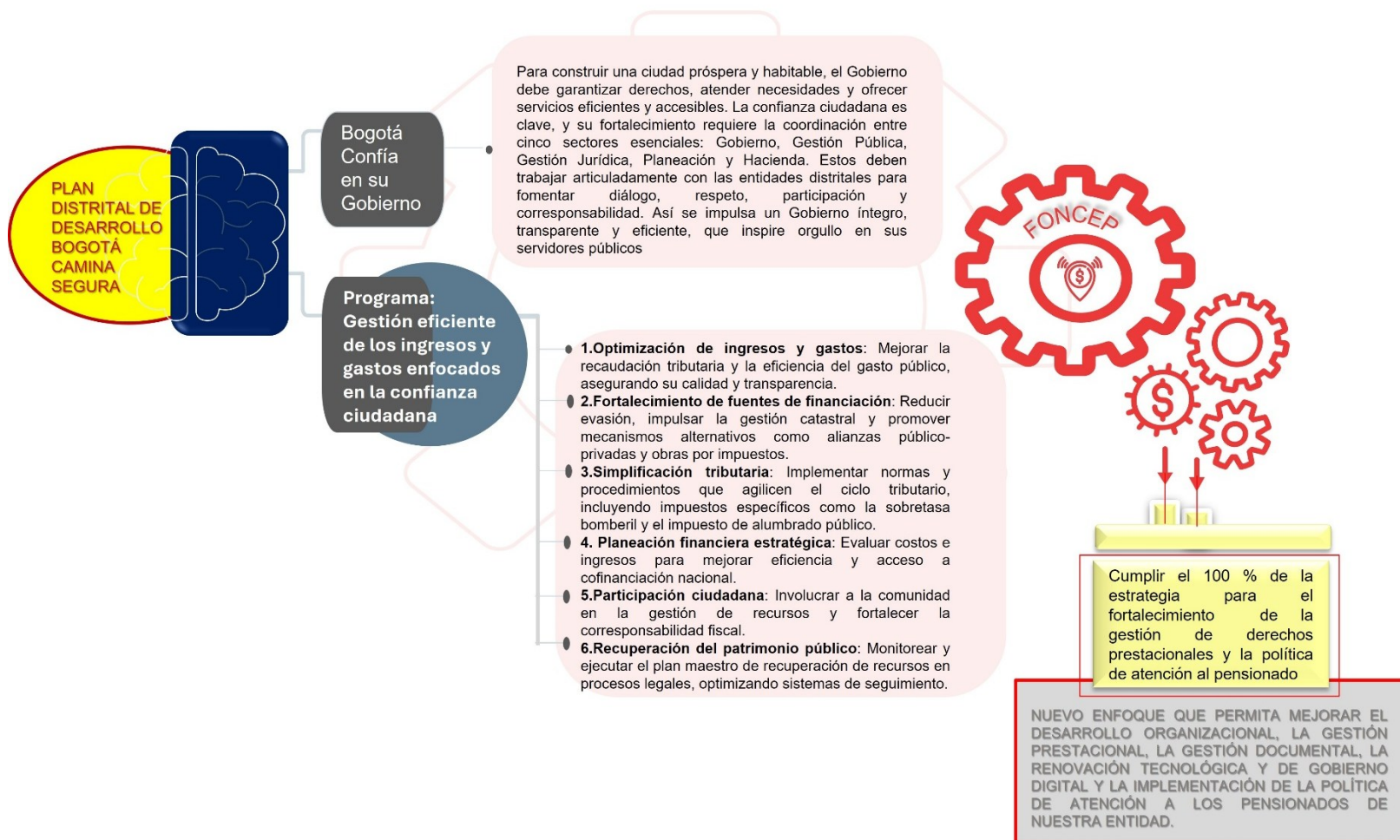


Gráfico: Competencias frente al Plan de Desarrollo

Es importante resaltar que FONCEP contribuye al objetivo del Plan Distrital de Desarrollo, específicamente en el Objetivo "Bogotá Confía En Su Gobierno", el cual busca un gobierno que atienda las necesidades, garantice los derechos, y brinde un servicio ágil y oportuno, con un gasto eficiente, promoviendo la integridad, transparencia y eficiencia. Para lograr esto, es fundamental la confianza entre el gobierno y la ciudadanía, basada en el diálogo, respeto, participación y corresponsabilidad.

Dentro de este marco, las competencias de FONCEP se enmarcan en el Programa 38: "Gestión eficiente de los ingresos y gastos enfocados en la confianza ciudadana" que tiene como propósito optimizar los ingresos del Distrito Capital, hacer más eficientes sus gastos, garantizar su calidad y mejorar el servicio a los contribuyentes en sus interacciones con la Administración para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

De acuerdo con su misionalidad, FONCEP juega un papel importante en este objetivo, en tanto se ha propuesto en la meta del Plan de Desarrollo Distrital (PDD) "Cumplir el 100% de la estrategia para el fortalecimiento de la gestión de derechos prestacionales y la política de atención al pensionado". Para lograr esto, se pretende crear el proyecto No. 8030 – "Fortalecimiento de la gestión de derechos prestacionales y de la política de atención al pensionado en Bogotá DC", que tiene una vocación de enfoque social permitiendo garantizar no solamente las obligaciones transaccionales sino también disponer de instrumentos que garanticen su obligación de atención a la población objeto, que son los ex servidores y servidoras del distrito capital.

Dentro de los retos y desafíos que enfrenta FONCEP para dar cumplimiento con esta articulación del PDD, se encuentra lo concerniente a la adecuación administrativa y el fortalecimiento institucional a través de una mejora en el desarrollo organizacional, la gestión prestacional, la gestión documental, la renovación tecnológica y de gobierno digital; además de la implementación de la política de atención a los pensionados. Esto indica que se requiere una mejora integral en diversas áreas para alcanzar los objetivos, y este estudio técnico da cuenta de las bases estructurales para lograr estos objetivos.

## 2.1.2 Análisis general de las funciones

En esta sección, se llevará a cabo un análisis detallado de las funciones atribuidas a FONCEP identificando su importancia con base en la normativa que dio origen a la institución. También se evaluará aquellas funciones que han sido modificadas o incorporadas mediante herramientas como los Planes Distritales de Desarrollo, entre otros. Adicionalmente, se revisará cómo estas funciones se distribuyen entre las distintas dependencias que conforman la estructura organizativa de la entidad u organismo.



### Análisis de Funciones Originales y las adicionadas

NORMA ORIGINAL	FUNCIÓN	IMPLICACIÓN	DEPENDENCIA RECEPTORA DE LAS FUNCIONES	ANÁLISIS
Acuerdo Distrital 257 de 2006	<p>Artículo 65. Objeto y funciones básicas del Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones - FONCEP. El objeto del Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones -FONCEP es reconocer y pagar las cesantías y las obligaciones pensionales a cargo del Distrito Capital, el cual asume la administración del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá.</p>	<p>Introduce la misionalidad de Foncep estableciendo dos acciones de gestión:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El reconocimiento de la población objeto de prestaciones sociales.</li> <li>2. El pago de las cesantías y las obligaciones pensionales a cargo del Distrito Capital.</li> </ol> <p>Estas funciones dan piso jurídico a los objetivos estratégicos de Focep, y serán la base para analizar los cambios y adiciones subsiguientes.</p>	<p><b>- Dirección General</b>  <b>- Subdirección de Prestaciones Económicas</b>  <b>- Gerencia de Pensiones</b>  <b>- Gerencia de Bonos y Cuotas Partes</b></p> <p>Dependencias de Apoyo que soportan la operación misional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina Asesora de Planeación</li> <li>• Oficina Asesora Jurídica – Hoy de rango directivo</li> <li>• Oficina de Informática y Sistemas</li> <li>• Oficina de Control Interno</li> <li>• Subdirección Financiera y Administrativa</li> </ul>	<p>Con base en las responsabilidades otorgadas por el Acuerdo Distrital, se puede identificar que la mayor operación en la gestión pública de FONCEP estuvo asociada en su inicio a temáticas eminentemente financieras y transacciones, además de análisis jurídico para la identificación de los derechos causados a la población objeto.</p>
	<p>El Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones-FONCEP tiene las siguientes funciones básicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Reconocer y pagar las cesantías de las servidoras y servidores públicos del Distrito Capital.</li> <li>b. Pagar las obligaciones pensionales legales y convencionales de los organismos del Sector Central y las entidades descentralizadas a cargo del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá y reconocer y pagar las obligaciones pensionales que reconozca a cargo de las entidades del nivel central y las entidades descentralizadas, que correspondan, de acuerdo con los mecanismos legales establecidos.</li> </ol>			<p>Es decir, la gestión operacional de FONCEP requirió en su momento la composición de su planta de empleos y de estructura con una vocación jurídica y financiera, siendo estas dos actividades recurrentes, parametrizadas y constantes, en tanto, el reconocimiento de derechos pensionales o laborales corresponde a una función de análisis jurídico automatizado; en el mismo sentido, la operación financiera del pago, corresponde a una cadena de acciones automatizadas desde la transacción monetaria, la causación, la erogación, la contabilidad, la tesorería y el respectivo pago.</p> <p>Esta cadena de operaciones sistemáticas, debieron requerir de un conjunto de cargos dispuestos con perfiles adecuados a saberes y experticias jurídicas y financieras.</p> <p>Sin embargo, la magnitud del flujo de información, la recurrencia de las obligaciones y el volumen de la gestión debió implicar suficientes puntos de control que permitieran revisar, analizar y</p>



NORMA ORIGINAL	FUNCIÓN	IMPLICACIÓN	DEPENDENCIA RECEPTORA DE LAS FUNCIONES	ANÁLISIS
				<p>validar la secuencia de los flujos de gestión en cada dependencia, de manera óptima. Sin embargo se evidencia que solo han existido tres unidades funcionales con respectivos jefes del nivel directivo que deben asumir estos retos.</p> <p>A ello se suma que toda la operación misional de cualquier entidad debe estar soportada por una capacidad institucional de apoyo y estratégico, que corresponde a las unidades funcionales administrativas, quienes también les repercute el volumen de información que gestionan las áreas misionales y la magnitud transaccional de sus operaciones.</p>
Acuerdo Distrital 645 de 2016.	<p>c. Verificar y consolidar la información laboral del Sistema de Seguridad Social en Pensiones de las entidades del Sector Central y las entidades descentralizadas a cargo del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá.</p> <p>d. Gestionar, normalizar, cobrar y recaudar la cartera hipotecaria del Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital – FAVIDI</p> <p>Parágrafo. El objeto de FONCEP implica la asunción por parte de éste de las funciones que actualmente se ejercen por parte de la Secretaría Distrital de Hacienda respecto de las entidades liquidadas o suprimidas, en especial pero no exclusivamente, la representación administrativa del Distrito Capital en los asuntos de carácter administrativo, contractual y laboral, con cargo a los fondos de pasivos de las entidades liquidadas en lo que les corresponda.</p>	<p>Se adiciona a la misionalidad de Foncep obligaciones asociadas con:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar análisis de expedientes y construir consolidados de información de individuos catalogados como población objeto.</li> <li>- Efectuar una nueva operación transaccional – financiera y jurídica respecto al cobro de cartera hipotecaria.</li> <li>- Asumir nuevas responsabilidades de verificación, análisis, consolidación y gestión de las entidades liquidadas o suprimidas, no solo de los temas organizacionales administrativos de cada una de ellas, sino el abordaje y gestión de sus ex servidores desde el punto de vista laboral.</li> </ul> <p>Estas nuevas funciones se encuentran alineadas los objetivos estratégicos de la entidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Dirección General</b></li> <li>- <b>Subdirección de Prestaciones Económicas</b></li> <li>- <b>Gerencia de Pensiones</b></li> <li>- <b>Gerencia de Bonos y Cuotas Partes</b></li> </ul> <p>Dependencias de Apoyo que soportan la operación misional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina Asesora de Planeación</li> <li>• Oficina Asesora Jurídica – Hoy de rango directivo</li> <li>• Oficina de Informática y Sistemas</li> <li>• Oficina de Control Interno</li> <li>• Subdirección Financiera y Administrativa</li> </ul>	<p>La asignación de tres nuevas responsabilidades a FONCEP con la misma capacidad institucional (estructura y planta) ha generado desde el año 2016 un alto grado de saturación organizacional dentro de las unidades funcionales de la entidad, en tanto, es evidente un desbordamiento de flujos de operación misional, ahora asociados con nuevas temáticas como lo es:</p> <p>I. La verificación, revisión y gestión permanente de los asuntos administrativos de entidades liquidadas del Distrito Capital, la gestión de asuntos laborales de sus ex funcionarios</p> <p>II. La verificación, análisis, consolidación y gestión permanente de información (dispuesta en expedientes físicos en su mayoría) del Sistema de Seguridad Social en Pensiones de las entidades del Sector Central y las entidades descentralizadas.</p> <p>III. La verificación, análisis, consolidación y gestión permanente de los asuntos administrativos de las entidades liquidadas o suprimidas del Distrito, entre ellos lo relacionado con condenas judiciales ordenadas por diferentes instancias judiciales, derivadas de las entidades liquidadas o suprimidas en materia pensional con cargo al Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá.</p> <p>IV. La verificación, análisis, consolidación y gestión permanente de los asuntos laborales de los ex servidores de las entidades liquidadas, en particular el reconocimiento y pago de las pensiones legal, convencional, sanción, sustitución, indexación, así como los demás procesos que se refieran a dichas pensiones.</p>
Decreto Distrital 629 de 2016	<p>Artículo 1°. Verificación y consolidación de la información laboral del sistema de Seguridad Social en Pensiones. Las entidades del Sector Central y las entidades descentralizadas cuyo pago pensional está a cargo del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá, deberán reportarle periódicamente al Fondo de Prestaciones Económicas Cesantías y Pensiones - FONCEP la información laboral del Sistema de Seguridad Social en Pensiones para que éste la verifique, consolide y realice la planeación, promoción, regulación y control del pasivo pensional distrital en un marco de eficiencia y</p>			

NORMA ORIGINAL	FUNCIÓN	IMPLICACIÓN	DEPENDENCIA RECEPTORA DE LAS FUNCIONES	ANÁLISIS
	<p>transparencia, en las condiciones que establezca el FONCEP.</p> <p><b>Artículo 3°.</b> Modifíquese el artículo 9 del Decreto 445 de 2015, el cual quedará así:</p> <p><b>“Artículo 9.- Asignaciones especiales en el Director del FONCEP.</b> Assignase al Director del Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones – FONCEP, con las facultades previstas en el artículo 2° de este Decreto, la representación legal en lo judicial y extrajudicial de Bogotá, Distrito Capital en las siguientes materias:</p> <p><b>“9.1</b> En los procesos del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá D.C., Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital – FADIVI- (ahora FONCEP), relacionados con el reconocimiento y pago de las pensiones legal, convencional, sanción, sustitución, indexación, así como los demás procesos que se refieran a dichas pensiones.</p> <p><b>9.2</b> En los procesos de los entes liquidados Caja de Previsión Social Distrital – CPSD- Empresa Distrital de Transporte Urbano – EDTU -, Centro Distrital de Sistematización y Servicios Técnicos – SISE- Empresa Distrital de Servicios Públicos – EDIS – del Fondo de Educación y Seguridad Vial – FONDATT – y de la Secretaría de Obras Públicas – SOP- con el reconocimiento y pago de las pensiones legal, convencional, sanción, sustitución, indexación, así como los demás procesos que se refieran a dichas pensiones.</p> <p><b>Parágrafo:</b> El Fondo de Prestaciones Económicas Cesantías y Pensiones – FONCEP asumirá, y pagará las condenas judiciales ordenadas por diferentes instancias judiciales, derivadas de las entidades liquidadas o suprimidas en materia pensional con cargo al Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá. Efecto para el cual le compete liquidar las condenas a que haya lugar y expedir la resolución de cumplimiento y pago de las mismas, con cargo al fondo de pensiones Públicas de Bogotá. De la misma manera, las costas que se decreten en sentencias judiciales en las cuales la condena principal se</p>			<p>Estas nuevas responsabilidades contienen un alto grado de implicaciones de tipo laboral y organizacional.</p> <p>Respecto lo laboral, la entidad se vio abocada a garantizar la prestación del servicio en la magnitud que implica el desbordamiento de nuevos flujos operacionales aplicando lo dispuesto en el numeral 3 del artículo 32 de la Ley 80 de 1993, lo cual le ha permitido garantizar la funcionalidad institucional.</p> <p>Sin embargo, respecto a las implicaciones organizacionales se puede identificar que la sobresaturación de las dependencias, sobre todo las de apoyo, ha llegado a niveles de desbordamiento en la capacidad humana de sus líderes, respecto a sus competencias de verificar, revidar, aprobar, formular, decidir.</p> <p>La magnitud de los flujos de información de la operación administrativa ha implicado la configuración de clúster funcional sobresaturados por las siguientes razones:</p> <p>1. Las asunción de mayores y más complejas responsabilidades misionales, ha desbordado en que los clústeres funcionales de la Subdirección Administrativa y Financiera se sobrecarguen, en tanto es la dependencia que tiene a cargo la gestión final de las operaciones transaccionales misionales como la ejecución presupuestal, inversiones, recaudo, contabilidad, tesorería, cartera hipotecaria e institucional, la ejecución de los contratos de administración de los recursos de los patrimonios autónomos, el análisis y evaluación financiera del Fondo de Reservas del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá, D.C., tanto para el pasivo pensional como de bonos pensionales y cuotas partes.</p> <p>Adicionalmente a estas responsabilidades, la misma unidad funcional – Subdirección Administrativa y Financiera – tiene a cargo las responsabilidades del Proceso Estratégico de Talento Humano, que es el de mayor contenido temático y flujos de gestión en cualquier entidad.</p> <p>Además está a cargo de la administración y bienes de la entidad, la gestión de los documentos y sus respectivas retenciones, proceso que también alberga un compendio mayúsculo de flujos de operación. Como si fuera poco, la misma</p>

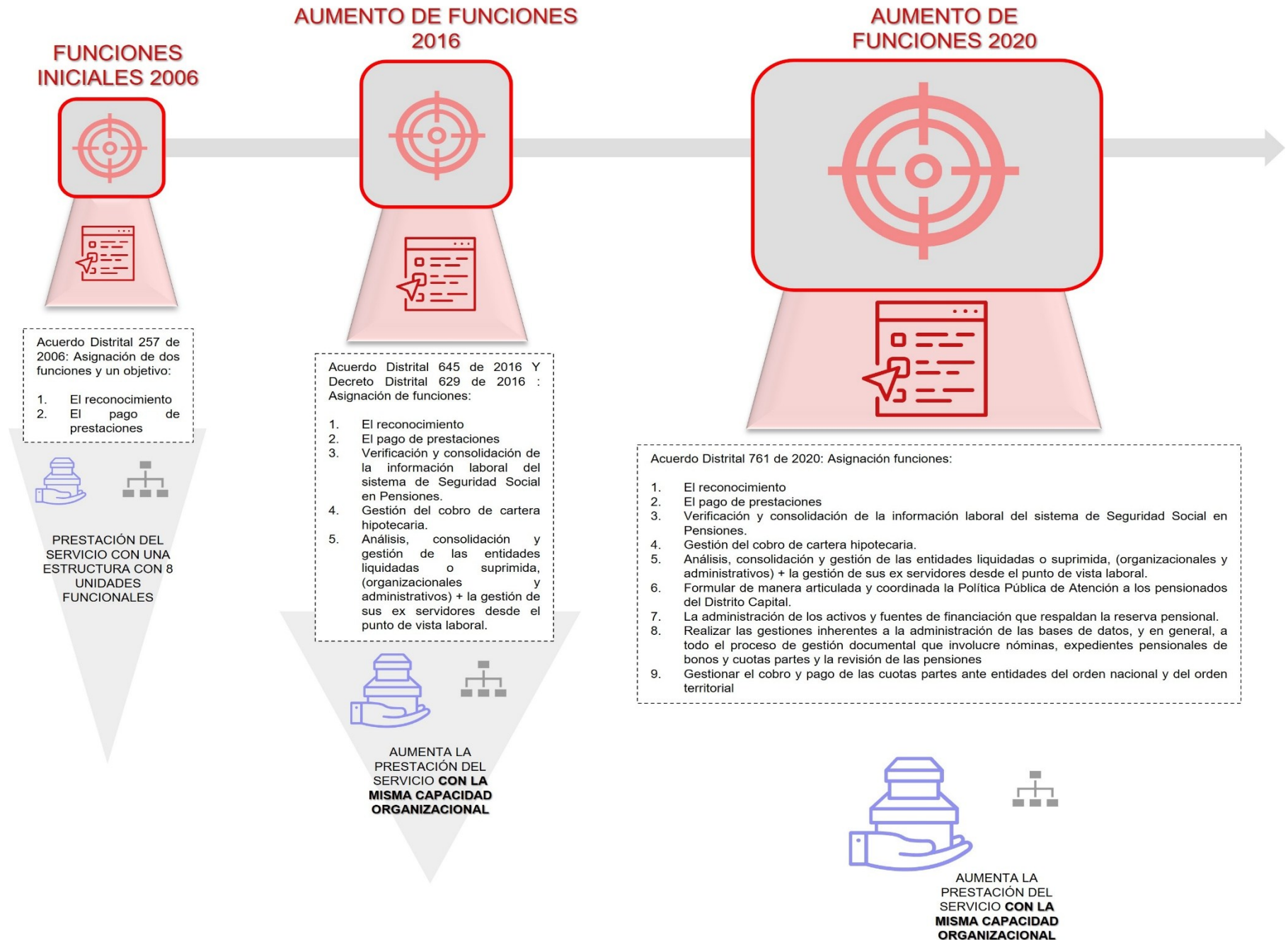


NORMA ORIGINAL	FUNCIÓN	IMPLICACIÓN	DEPENDENCIA RECEPTORA DE LAS FUNCIONES	ANÁLISIS
	<p>refiere a los derechos antes referidos, se pagará con cargo a los Fondos de Pasivos de las entidades liquidadas o suprimidas.</p> <p>A partir de la vigencia fiscal 2017 el pago de las costas de que trata el presente artículo se realizará exclusivamente con el presupuesto de FONCEP."</p> <p><b>Artículo 7°- Utilización de reservas para atender el pago del pasivo pensional. – Modificado por el art. 1, Decreto 234 de 2020.</b> &lt;El nuevo texto es el siguiente&gt; El Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones —FONCEP, en la proyección anual de solicitud de recursos a apropiar para la siguiente vigencia fiscal, deberá tener en cuenta prioritariamente los recursos del FONPET destinados al pago de pensiones del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá D.C., con el fin de realizar el pago de obligaciones pensionales permitidas.</p>			<p>unidad funcional debe formular ante el Ministerio de Educación Nacional y la Secretaría de Educación Distrital, los requerimientos para garantizar el monto de las transferencias que le corresponde efectuar a la Nación para el pago de las mesadas pensionales de los docentes y administrativos nacionalizados.</p> <p>2. Los clúster funcionales de la Oficina Jurídica – hoy en rango de dirección a causa del proceso disciplinario – no solo debe atender la magnitud de nuevas responsabilidades asignadas en el año 2016 de tipo jurídico como se expuso con anterioridad, sino que tiene a cargo el ejercicio de la gestión de cobro coactivo el cual se ha multiplicado en volumen y frecuencia debido a las nuevas asignaciones de entidades liquidadas y lo concerniente con las condenas judiciales ordenadas por diferentes instancias judiciales, derivadas de las entidades liquidadas o suprimidas en materia pensional con cargo al Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá.</p> <p>Como si fuera poco, la misma unidad funcional debe atender la magnitud de la contratación estatal que se encuentra en una lógica de misma proporcionalidad con la necesidad de vincular contratistas para que soporten toda la operación misional y administrativa de la entidad, además de los demás asuntos contractuales que también deben ser atendidos.</p>
Acuerdo Distrital 761 de 2020 – art 43	<p>e. Se asigna al FONDO DE PRESTACIONES ECONÓMICAS, CESANTÍAS Y PENSIONES – FONCEP- la función de liderar y articular la construcción, implementación y ejecución de las políticas públicas de atención a sus pensionados, que contribuyan con el pleno y activo disfrute de su pensión, en el ámbito social, económico, cultural y recreativo, promoviendo que los pensionados del Distrito Capital tengan acceso a servicios de apoyo de calidad, incluyendo la participación de las diferentes entidades del Distrito y las instituciones de seguridad social y de salud en el marco de un estado de bienestar consolidado. Para el efecto, el Gobierno Distrital determinará las políticas públicas dirigidas a los pensionados del Distrito y reglamentará el ejercicio de la función asignada al FONCEP.</p>	<p>Se adiciona a la misionalidad de Foncep la siguiente obligación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formular de manera articulada y coordinada la Política Pública de Atención a los pensionados del Distrito Capital. Esta nueva acción implica un conjunto de procedimientos y flujos operacionales asociados con la política pública social de atención.</li> <li>- La administración de los activos y fuentes de financiación que respaldan la reserva pensional. Esta nueva responsabilidad se suma al volumen de actividades financieras y robustecen la carga operativa organizacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirección General</li> <li>- Subdirección de Prestaciones Económicas</li> <li>- Gerencia de Pensiones</li> <li>- Gerencia de Bonos y Cuotas Partes</li> </ul> <p>Dependencias de Apoyo que soportan la operación misional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina Asesora de Planeación</li> <li>• Oficina Asesora Jurídica – Hoy de rango directivo</li> <li>• Oficina de Informática y Sistemas</li> <li>• Oficina de Control Interno</li> <li>• Subdirección Financiera y Administrativa</li> </ul>	<p>Bajo la misma óptica del análisis anterior, para el año 2020 se le asignó mas responsabilidades y de mayor envergadura a FONCEP, manteniendo la misma estructura organizacional.</p> <p>Se precisa que para el año 2022 se creó la Oficina de Control Interno Disciplinario y se subió el rango jerárquico de la Oficina Jurídica a Directivo con ocasión del proceso disciplinario, lo cual no interviene en los asuntos misionales y administrativos.</p> <p>Ahora bien, las áreas misionales han tenido que asumir las nuevas responsabilidades fortaleciendo los equipos de trabajo a través de colaboradores vinculados conforme la ley 80 de 1993 lo permite en su artículo 32 numeral 3.</p> <p>Sin embargo, desde el punto de vista organizacional las áreas de apoyo</p>

NORMA ORIGINAL	FUNCIÓN	IMPLICACIÓN	DEPENDENCIA RECEPTORA DE LAS FUNCIONES	ANÁLISIS
	<p><b>Artículo 43.</b> Gestión de obligaciones pensionales a cargo del fondo de prestaciones económicas, cesantías y pensiones –FONCEP. Asignese al FONDO DE PRESTACIONES ECONÓMICAS, CESANTÍAS Y PENSIONES FONCEP, la administración de los activos y fuentes de financiación que respaldan la reserva pensional y el reconocimiento y pago de las obligaciones pensionales actualmente a cargo del Distrito Capital.</p> <p>Para lo anterior, FONCEP ejercerá todas las gestiones inherentes a la administración de las bases de datos, y en general, a todo el proceso de gestión documental que involucre nóminas, expedientes pensionales de bonos y cuotas partes y la revisión de las pensiones en los términos del artículo 20 de la Ley 797 de 2003.</p> <p>El FONCEP sustituirá y subrogará progresivamente a las entidades distritales que actualmente cumplen las funciones mencionadas en el inciso primero del presente artículo. Por lo tanto, dichas entidades realizarán las cesiones y transferencias de los activos y fuentes de financiación que respalden la reserva pensional. En el evento que las entidades en referencia no alcancen la cobertura del pasivo, en los términos de ley, deberán informar el estado en que se encuentra y la fuente de financiación que soportará el pago de las obligaciones pensionales asumidas por FONCEP.</p> <p>También el FONCEP realizará las gestiones necesarias para trasladar la representación legal en lo judicial y extrajudicial en los litigios que versen sobre prestaciones pensionales de las entidades distritales.</p> <p>El FONCEP gestionará el cobro y pago de las cuotas partes ante entidades del orden nacional y del orden territorial.</p>	<p>- Realizar las gestiones inherentes a la administración de las bases de datos, y en general, a todo el proceso de gestión documental que involucre nóminas, expedientes pensionales de bonos y cuotas partes y la revisión de las pensiones en los términos del artículo 20 de la Ley 797 de 2003. Esta nueva responsabilidad se suma al volumen de actividades financieras, jurídicas y administrativas de apoyo y robustecen la carga operativa organizacional.</p> <p>- Gestionar el cobro y pago de las cuotas partes ante entidades del orden nacional y del orden territorial. Esta nueva responsabilidad se suma al volumen de actividades financieras y jurídicas y robustecen la carga operativa organizacional.</p> <p>Estas nuevas funciones se encuentran alineadas los objetivos estratégicos de la entidad.</p>		<p>aumentaron el tráfico de la gestión institucional, lo cual se ha convertido en complejidades internas, en tanto se cuenta con unidades funcionales estrechas como lo son la Subdirección Administrativa y Financiera y la Oficina Jurídica, lo cual genera ralentización en la operación y distorsiones jurídicas por el impacto de los niveles de responsabilidad de los tramos de control.</p> <p>Cuando un líder enfrenta una sobrecarga de decisiones debido a un tramo de control saturado, significa que la cantidad de responsabilidades bajo su carga supera su capacidad de gestión efectiva. Esto puede ocasionar diversas consecuencias negativas y demanda de soluciones específicas para mejorar la estructura organizacional. A continuación, se describen las implicaciones y posibles soluciones.</p> <p>Las implicaciones de un tramo de control saturado por sobrecarga de decisiones incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducción de la eficacia en la toma de decisiones: El líder, abrumador por la cantidad de decisiones, puede cometer errores o retrasar respuestas, afectando la operatividad.</li> <li>- Estrés y agotamiento: La presión constante puede provocar burnout en el líder, disminuyendo su rendimiento y bienestar.</li> <li>- Cuellos de botella: La centralización de decisiones retrasa procesos, ya que todo depende de una sola persona.</li> <li>- Riesgo de errores estratégicos: La falta de tiempo para analizar decisiones complejas puede llevar a estrategias inadecuadas o mal implementadas.</li> </ul> <p>Esta situación en la práctica llevó a que muchas responsabilidades de las dos áreas de apoyo las lidere servidores del nivel asesor, lo cual, si bien pudo haber sido una solución para menguar la carga de los servidores del nivel directivo, lo cierto es que se configuraron riesgos jurídicos, en tanto las responsabilidades de cada nivel jerárquico están debidamente establecidas en el Decreto 785 de 2004 y en el 1083 de 2015, indicando con exactitud el grado de responsabilidad.</p>

**Tabla:** Análisis de Funciones Originales y las adicionadas

**Gráfico xx:** Diagrama del aumento funcional de Foncep con la misma capacidad organizacional



### 2.1.3 Análisis del modelo de operación

En esta sección se describirá una amplia variedad de aspectos relacionados con las actividades operativas, identificando fortalezas, debilidades y posibles áreas de innovación de FONCEP. Esto permitirá no solo comprender el estado actual de los procesos, sino también proponer estrategias que incrementen la eficiencia, la eficacia y el valor agregado de los servicios proporcionados por la institución. Además, se analizará cómo la organización utiliza sus recursos, coordina sus esfuerzos y se alinea con sus objetivos estratégicos para responder a las necesidades del entorno cambiante. Este enfoque holístico permitirá generar propuestas concretas para optimizar la gestión operativa.

#### Descripción del Modelo de Operación e Identificación de Procesos Clave

En el presente apartado se realizará un análisis detallado del modelo operativo actual de la entidad distrital, identificando los procesos clave que resultan cruciales para el funcionamiento de Foncep. Se examinará minuciosamente la forma en que estos procesos se desarrollan, desde la detección de necesidades hasta la obtención de resultados. Este análisis facilita la comprensión de las etapas críticas en las que podrían presentarse ineficiencias, ineficacias o retos organizacionales. Este análisis abarcará las actividades, procesos y flujos de trabajo que componen sus funciones y servicios. El objetivo es entender cómo se coordinan y gestionan los recursos humanos, financieros y tecnológicos involucrados.



**Fuente:** Modelo Operativo de FONCEP

A continuación se realizará una descripción analítica y de la mayor filigrana de cada uno de los procesos que integran el modelo operativo de Foncep, los procesos clave, las actividades y los flujos de trabajo que componen sus funciones requeridas para la consecución de los servicios, identificando los puntos de mejora y los riesgos asociados con la problemática identificada al principio del presente documento. Este segmento se constituye en el de mayor trascendencia de todo el documento porque demostrará la realidad organizacional de la entidad:

LISTADO DE PROCESOS	
1. MISIONAL. Gestión de la determinación del derecho.	
2. MISIONAL. Gestión de la nómina de pensionados.	
3. MISIONAL. Gestión de contribuciones pensionales por pagar.	
4. MISIONAL. Gestión de contribuciones pensionales por cobrar.	
5. MISIONAL. Gestión de cesantías.	
6. MISIONAL. Gestión de consolidación de la información laboral y pensional.	
7. MISIONAL. Gestión de cobro de cartera hipotecaria.	
8. ESTRETÉGICO. Direccionamiento estratégico.	
9. ESTRETÉGICO. Relacionamiento con grupos de valor	
10. ESTRETÉGICO. Gestión de talento humano	
11. APOYO. Gestión Jurídica	
12. Gestión de Jurisdicción Coactiva	
13. APOYO. Gestión contractual	
14. APOYO. Gestión financiera.	
15. APOYO. Gestión documental	
16. APOYO. Gestión de funcionamiento y operación	
17. APOYO. Gestión de tecnologías de la información	
18. CONTROL. Evaluación Independiente	
19. CONTROL. Gestión de Control Disciplinario	



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
1. MISIONAL. <b>Gestión de la determinación del derecho.</b> <i>Clave</i>	<p>I. Definir objetivos, recursos y actividades necesarias para ejecutar el proceso, determinando las actividades del plan de acción, Riesgos. Indicadores y metas, documentos del proceso.</p> <p>II. Registrar y clasificar la solicitud, asignándola a la bandeja correspondiente para priorizar y agilizar su atención según su tipo y urgencia.</p> <p>III. Enviar la solicitud a la unidad correspondiente cuando el área receptora no tiene competencia en el caso, asegurando un flujo adecuado.</p> <p>IV. Revisar que la solicitud cumpla con todos los requisitos documentales y normativos antes de continuar con el análisis detallado.</p> <p>V. Emitir un oficio para solicitar cualquier documentación adicional al solicitante, detallando los documentos faltantes y el plazo para su entrega.</p> <p>VI. Para sustitución de beneficiarios de pensión de sobrevivientes, publicar el edicto en cumplimiento con la normativa para permitir la consulta pública del proceso.</p>	<p>1. Inicia con la consulta de los lineamientos del MIPG y los manuales institucionales vigentes / Identificar las necesidades institucionales y los objetivos estratégicos relacionados con el proceso / Establecer los objetivos específicos del proceso y los resultados esperados / Determinar los recursos técnicos, humanos y documentales necesarios para la ejecución / Formular las actividades del plan de acción con responsables, cronograma y metas / Identificar los riesgos del proceso y establecer su tratamiento / Definir los indicadores de gestión y metas de desempeño / Consolidar todos los elementos en el sistema Suite Visión Empresarial (SVE) / Validar y cargar los documentos del proceso (manuales, instructivos, formatos, procedimientos) en la plataforma / Comunicar los elementos definidos a la Oficina Asesora de Planeación para su integración en el direccionamiento institucional.</p> <p>2. Inicia con la recepción de la solicitud pensional, fallo judicial o consulta de cuota parte a través del sistema SIDEAF o por correo institucional / Se verifica la integridad mínima de la información recibida (tipo de solicitud, datos del solicitante, anexos) / Se registra la solicitud en el sistema SIDEAF asignándole un número de radicado / Se clasifica la solicitud según su naturaleza (pensión de vejez, sobrevivientes, invalidez, cuota parte, etc.) y urgencia (fallo judicial, tutela, trámite ordinario) / Se asigna automáticamente o manualmente a la bandeja correspondiente del área responsable dentro del sistema / Se prioriza su atención conforme a los criterios establecidos en el instructivo de validación y reparto de solicitudes / Se deja constancia del registro y clasificación en el expediente digital para trazabilidad y seguimiento.</p> <p>3. Inicia con la recepción de la solicitud a través del sistema SIDEAF o por correo institucional / Se verifica si el área receptora tiene competencia para atender el caso según el tipo de solicitud (pensión, cuota</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades del plan de acción definidas</li> <li>- Riesgos del proceso identificados y tratados</li> <li>- Indicadores y metas del proceso establecidos</li> <li>- Documentos del proceso (manuales, instructivos, formatos, procedimientos) cargados en SVE</li> <li>- Solicitudes registradas y clasificadas en SIDEAF</li> <li>- Bandejas de atención asignadas según tipo y urgencia</li> <li>- Comunicados internos de redireccionamiento</li> <li>- Expedientes con documentación verificada</li> <li>- Oficios de solicitud de documentos faltantes</li> <li>- Edictos emplazatorios publicados</li> <li>- Informes técnicos de investigación administrativa</li> <li>- Número de expediente asignado al sustanciador</li> <li>- Autos de solicitud de pruebas adicionales</li> <li>- Autos de desistimiento por no respuesta del solicitante</li> <li>- Comunicaciones internas o externas proyectadas</li> <li>- Oficios de respuesta firmados y aprobados</li> <li>- Oficios notificados al solicitante</li> <li>- Proyectos de acto administrativo con liquidación incluida</li> <li>- Cálculos de liquidación pensional documentados</li> <li>- Actos administrativos revisados y aprobados</li> <li>- Actos administrativos firmados y numerados</li> </ul>	<p>El proceso es el de mayor contenido sistemático y se basa en un sistema integral de flujos de actividades interconectados, diseñado para una ejecución eficiente y coordinada.</p> <p>Es importante resaltar que la Gerencia de Pensiones es la responsable de este proceso cuenta con un equipo calificado, quienes poseen experticia en finanzas, gestión presupuestal, análisis económico y normatividad de prestaciones sociales, con dominio en normativa laboral, seguridad social, análisis financiero y proyecciones presupuestales. El equipo actual, con diversas formas de vinculación, es suficiente para cumplir las demandas del proceso, aportando habilidades técnicas y experiencia práctica.</p> <p>El proceso se desarrolla en la Gerencia de Pensiones, dependencia misional que coordina y controla la sustanciación y reconocimiento de obligaciones pensionales conforme a la ley y el sistema de seguridad social, especialmente para el Fondo de Pensiones</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>VII. Para sustitución de beneficiarios de pensión de sobrevivientes, realizar investigación administrativa validación y verificación de autenticidad de documentos para reconocimiento de la sustitución pensional por medio de un informe técnico.</p> <p>VIII. Enviar el expediente al sustanciador para su análisis, garantizando el seguimiento adecuado y la correcta evaluación del caso.</p> <p>IX. Emitir un auto para solicitar pruebas adicionales necesarias para completar la evaluación de la solicitud</p> <p>X. Emitir un auto de desistimiento si el solicitante no responde o no cumple con los requisitos en el plazo establecido de 30 días.</p> <p>XI. Elaborar las comunicaciones necesarias para informar sobre la respuesta al requerimiento, ya sea solicitado por áreas internas o por entes externos, en los casos donde no se requiere un acto administrativo formal.</p> <p>XII- Revisar y aprobar formalmente el oficio que contiene la respuesta al solicitante en casos que no requieren acto administrativo.</p>	<p>parte, fallo judicial, etc.) / Si no tiene competencia, se identifica la unidad responsable correspondiente (como Subdirección Jurídica, Subdirección Financiera y Administrativa, o Gerencia de Bonos y Cuotas Partes) / Se elabora un comunicado interno de reasignación con la información básica del caso / Se registra la reasignación en el sistema SIDEAF para trazabilidad / Se remite la solicitud a la bandeja de la unidad competente asegurando que quede disponible para su atención prioritaria / Se deja constancia del redireccionamiento en el expediente digital del proceso.</p> <p>4. Inicia con la recepción de la solicitud y su documentación a través del sistema SIDEAF o por correo institucional / Se accede al expediente digital y se revisa que la documentación presentada esté completa según el tipo de trámite (pensión de vejez, sobrevivientes, invalidez, cuota parte, etc.) / Se consulta el <i>Instructivo de validación y reparto de las solicitudes de obligaciones pensionales</i> y la normativa vigente para verificar los requisitos formales y sustanciales / Se contrasta la información con el historial laboral y los formatos requeridos (declaración de no pensión, calificación de invalidez, solicitud provisional, entre otros) / Si la documentación está completa, se marca como “verificada” en el sistema SIDEAF y se genera el expediente validado / Si hay faltantes, se deja constancia en el sistema y se prepara un oficio de solicitud de documentos adicionales para continuar con el análisis detallado.</p> <p>5. Inicia con la revisión del expediente en SIDEAF tras detectar que la solicitud no cumple con todos los requisitos documentales o normativos / Se elabora un informe de verificación de requisitos, detallando los documentos faltantes o inconsistencias encontradas / Con base en este informe, se redacta un oficio formal dirigido al solicitante, especificando claramente qué documentos adicionales debe</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actos administrativos enviados a Gestión de Nómina</li> <li>- Notificaciones oficiales del acto administrativo</li> <li>- Informes de gestión y seguimiento operativo</li> <li>- Reportes de avance del plan de acción y riesgos</li> <li>- Bitácoras e informes de segunda línea de defensa</li> <li>- Planes de mejoramiento derivados de auditorías</li> <li>- Elementos de gestión del proceso actualizados en SVE</li> </ul>	<p>Públicas de Bogotá, D.C.; adelanta la sustitución de pagos entre entidades distritales y el Fondo, controlando Convenios Interadministrativos; coordina la repetición contra entidades sustituidas por pagos de pensiones sanción y convencionales; controla el cumplimiento de fallos judiciales y tutelas contra el FONCEP; y mantiene un sistema estadístico actualizado para el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, apoyando el cálculo del pasivo pensional y la acreditación del régimen pensional distrital. Esta área fomenta la colaboración interdepartamental para cumplir objetivos estratégicos.</p> <p>De conformidad con lo resultados de gestión y la evaluación del desempeño, no se reportan anomalías en la operación, reflejando la solidez de los procedimientos y la eficacia del equipo. La estructura actual asegura continuidad y respuesta efectiva a los requerimientos organizacionales.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>XIII. Un vez ya aprobado y firmar el oficio de notificación se comunica al solicitante la decisión sobre su solicitud en los casos que no requieren acto administrativo formal.</p> <p>XIV. Evaluar la solicitud conforme a la normativa aplicable y la documentación presentada, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales y normativos, y redactar el acto administrativo que contenga la decisión sobre la solicitud de pensión.</p> <p>XV. Realizar el cálculo de la pensión de acuerdo con la normativa y la información suministrada.</p> <p>XVI. Incluir los resultados de la liquidación en el proyecto de acto administrativo.</p> <p>XVII. Realizar una doble revisión para asegurar que el proyecto del acto administrativo esté completo y cumpla con todos los requisitos normativos.</p> <p>XVIII. Firmar el acto administrativo que concede o niega el derecho pensional, formalizando la decisión final del proceso por parte de la Subdirección de Prestaciones económicas.</p>	<p>aportar y el plazo legal para su entrega (por lo general, 30 días hábiles) / El oficio se genera en SIDEAF y se firma electrónicamente o físicamente según el protocolo / Se notifica al solicitante a través de Certimail, correspondencia física o correo institucional, dejando constancia de la fecha de envío / Se registra el oficio en el expediente digital y se activa una alerta de seguimiento para verificar si el solicitante responde dentro del plazo establecido.</p> <p>6. Inicia con la validación de que la solicitud corresponde a una sustitución de beneficiarios de pensión de sobrevivientes / Se revisa que el expediente contenga los documentos requeridos como actas de defunción, registros civiles y demás soportes que acrediten la calidad de beneficiarios / Se verifica si la normativa vigente exige la publicación de edicto emplazatorio para permitir la consulta pública del proceso, conforme a lo establecido en la Ley 1204 de 2008 y la Ley 100 de 1993 / Se elabora el edicto con los datos del solicitante, posibles beneficiarios y el objeto del trámite / Se publica el edicto en los medios institucionales habilitados: página web, plataformas judiciales o sistemas electrónicos / Se deja constancia de la publicación en el expediente digital en SIDEAF y se actualiza el estado del trámite para continuar con la investigación administrativa correspondiente.</p> <p>7. Inicia con la identificación de que la solicitud corresponde a una sustitución de beneficiarios de pensión de sobrevivientes / Se revisa que el expediente contenga los documentos requeridos: actas de defunción, registros civiles, declaraciones juramentadas, y demás soportes que acrediten la calidad de beneficiarios / Se realiza una investigación administrativa para validar la autenticidad de los documentos presentados, incluyendo la verificación cruzada con bases de datos oficiales, consultas a otras entidades públicas o privadas, y análisis de antecedentes / Se evalúa la coherencia entre los</p>		<p>Ahora bien, se ha identificado la necesidad de ajustar y actualizar la redacción de las responsabilidades de esta dependencia en tanto, efectuando una verificación de sintaxis entre las funciones de la Gerencia de Pensiones con la Subdirección a la cual está adscrita, no se identifica la diferenciación jerárquica de cual dependencia lidera la formulación y planeación estratégica del proceso y cual es la ejecutora. Por lo tanto se corregirá la redacción del Acuerdo de Estructura.</p>



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>XIX. Pasar el acto administrativo para inicio del proceso de Gestión nómina.</p> <p>XX. Notificar formalmente al solicitante sobre la decisión del acto administrativo.</p> <p>XXI. Elaborar reportes periódicos sobre el estado y cumplimiento de las actividades del proceso, analizando cifras clave de la operación para garantizar la mejora continua de su desempeño.</p>	<p>documentos y la normativa vigente aplicable al caso / Se elabora un informe técnico que detalla los hallazgos de la investigación, la validez de los documentos y la recomendación sobre el reconocimiento o no de la sustitución pensional / El informe se registra en el sistema SIDEAF y se incorpora al expediente digital para continuar con el trámite de sustanciación y decisión.</p> <p>8. Inicia con la validación de que el expediente cuenta con la documentación mínima requerida y ha sido clasificado correctamente en el sistema SIDEAF / Se consulta el <i>Manual del Sustanciador y Revisor</i> para verificar los criterios de asignación / Se genera el número de expediente si no ha sido asignado previamente / Se registra la asignación en SIDEAF, vinculando el expediente al sustanciador correspondiente según la carga de trabajo, tipo de solicitud y especialidad / Se notifica internamente al sustanciador sobre la asignación mediante el sistema o correo institucional / Se deja constancia de la trazabilidad del envío en el expediente digital para garantizar el seguimiento adecuado y la correcta evaluación del caso.</p> <p>9. Inicia con la revisión detallada del expediente por parte del sustanciador, quien identifica que la documentación aportada no es suficiente para emitir una decisión fundamentada / Se evalúan los hechos del caso y se determina la necesidad de pruebas adicionales, considerando criterios de pertinencia, conducencia y utilidad conforme al marco normativo vigente / Se elabora un <b>auto de solicitud de pruebas adicionales</b>, en el que se especifican claramente las pruebas requeridas (por ejemplo, documentos, certificaciones, testimonios), su finalidad dentro del análisis, y el plazo otorgado para su presentación / El auto se registra en el sistema SIDEAF y se firma electrónicamente o físicamente según el protocolo institucional / Se notifica oficialmente al solicitante o a las partes interesadas mediante Certimail,</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>correspondencia física o correo institucional / Finalmente, se deja constancia de la emisión y notificación del auto en el expediente digital, y se activa una alerta de seguimiento para verificar el cumplimiento dentro del plazo establecido.</p> <p>10. Inicia con la verificación del expediente por parte del sustanciador, quien constata que el solicitante no ha respondido al requerimiento de documentación adicional dentro del plazo legal de 30 días / Se revisa que exista constancia de notificación del requerimiento previo, ya sea por Certimail, correspondencia física o correo institucional / Se consulta el artículo 17 de la Ley 1755 de 2015, que regula el desistimiento tácito por falta de respuesta del peticionario / Se elabora un auto de desistimiento, en el que se expone la inactividad del solicitante, se cita la norma aplicable y se decreta el archivo del expediente / El auto se registra en el sistema SIDEAF y se firma electrónicamente / Se notifica oficialmente al solicitante, indicando que contra el auto procede únicamente el recurso de reposición / Finalmente, se archiva el expediente digital y se deja constancia del desistimiento en el sistema para efectos de trazabilidad y control institucional.</p> <p>11. Inicia con la identificación de que la solicitud o requerimiento no requiere la emisión de un acto administrativo formal, sino una respuesta informativa o aclaratoria / El sustanciador analiza el contenido del expediente y la naturaleza del requerimiento, ya sea proveniente de un área interna (como Jurídica, Financiera o Planeación) o de un ente externo (como una entidad de control o un ciudadano) / Se elabora una comunicación oficial interna o externa, en la que se expone de forma clara y precisa la respuesta al requerimiento, citando la normativa o el fundamento técnico correspondiente / La comunicación se proyecta en el sistema SIDEAF y se somete a revisión y aprobación por parte de la Gerencia de Pensiones</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>si así lo exige el protocolo / Una vez aprobada, se firma y se notifica por los canales institucionales (correo electrónico, Certimail o correspondencia física) / Finalmente, se registra la comunicación en el expediente digital y se deja constancia de su envío para efectos de trazabilidad y seguimiento.</p> <p>12. Inicia con la recepción de la <b>comunicación proyectada</b> por parte del sustanciador, en respuesta a un requerimiento que no requiere acto administrativo formal / El Gerente de Pensiones revisa el contenido del oficio, verificando que la información sea clara, completa y esté alineada con la normativa aplicable y los lineamientos institucionales / Se valida que la redacción sea técnica y precisa, y que la respuesta se ajuste al alcance del requerimiento recibido, ya sea de un ciudadano, un ente de control o una dependencia interna / Una vez verificado, el Gerente aprueba formalmente el oficio mediante firma electrónica o física, según el protocolo / El documento aprobado se registra en el sistema SIDEAF y queda listo para ser notificado al solicitante por los canales oficiales / Finalmente, se deja constancia de la aprobación y se actualiza el expediente digital para garantizar trazabilidad y control del proceso.</p> <p>13. Inicia con la aprobación y firma del oficio de respuesta por parte del Gerente de Pensiones, una vez verificado que el contenido cumple con los lineamientos institucionales y no requiere acto administrativo formal / Se registra el documento aprobado en el sistema SIDEAF, asegurando su trazabilidad / Se procede a la notificación oficial al solicitante, utilizando los canales institucionales definidos: Certimail, correo electrónico o correspondencia física, según la información de contacto disponible en el expediente / Se deja constancia del envío y la fecha de notificación en el sistema, vinculando el documento al expediente digital / Finalmente, se actualiza el estado del trámite</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>en SIDEAF como “comunicado” o “respondido”, permitiendo el seguimiento y cierre del caso conforme a los protocolos del proceso de Gestión de la Determinación del Derecho.</p> <p>14. Inicia con la revisión integral del expediente por parte del sustanciador, quien analiza la solicitud pensional a la luz de la normativa vigente (como la Ley 100 de 1993, Ley 797 de 2003 y demás disposiciones aplicables) / Se verifica que la documentación presentada cumpla con los requisitos legales y formales: historial laboral, actas, certificaciones, declaraciones juramentadas, entre otros / Se realiza un análisis técnico y jurídico del caso, considerando el tipo de pensión solicitada (vejez, sobrevivientes, invalidez, etc.) y la situación particular del solicitante / Con base en este análisis, se redacta el proyecto de acto administrativo, el cual debe contener la exposición de motivos, el fundamento normativo, la evaluación de requisitos y la decisión final (reconocimiento, negación o archivo) / El proyecto se registra en el sistema SIDEAF y se incorpora al expediente digital para su revisión por parte del revisor de segunda instancia y posterior aprobación por la Gerencia de Pensiones.</p> <p>15. Inicia con la recepción del expediente completo por parte del liquidador, una vez el sustanciador ha finalizado el análisis jurídico y ha determinado que procede el reconocimiento pensional / Se revisa la normativa vigente aplicable al tipo de pensión (vejez, invalidez, sobrevivientes, etc.), incluyendo la Ley 100 de 1993, el Decreto 1833 de 2016 y las tablas actuariales oficiales / Se extrae del expediente la información clave: historial laboral, semanas cotizadas, salario base de liquidación, edad del solicitante y demás variables necesarias / Se realiza el cálculo de la pensión, aplicando las fórmulas establecidas para determinar el monto mensual, retroactivos si aplica, y demás componentes económicos / El resultado se documenta en un</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>formato técnico de liquidación y se registra en el sistema SIDEAF / Finalmente, se remite el cálculo al sustanciador para que lo incorpore en el proyecto del acto administrativo, garantizando trazabilidad y respaldo técnico del valor reconocido.</p> <p>16. Inicia con la recepción del cálculo de liquidación pensional realizado por el liquidador, el cual incluye el monto mensual, retroactivos si aplica, y demás componentes económicos / El sustanciador revisa el cálculo para verificar su coherencia con la normativa vigente y con los datos del expediente (historial laboral, semanas cotizadas, salario base, edad, etc.) / Una vez validado, el sustanciador incorpora los resultados de la liquidación en el cuerpo del proyecto de acto administrativo, específicamente en la parte considerativa y resolutive, detallando el valor reconocido y su justificación técnica / Se actualiza el proyecto en el sistema SIDEAF, asegurando que el documento refleje con precisión los valores liquidados y esté listo para revisión por parte del revisor de segunda instancia / Finalmente, se registra el proyecto actualizado en el expediente digital, garantizando trazabilidad y respaldo técnico para su aprobación y firma posterior.</p> <p>17. Inicia con la recepción del proyecto de acto administrativo por parte del revisor de segunda instancia, una vez el sustanciador ha finalizado la redacción e incluido los resultados de la liquidación / El revisor realiza una primera revisión de fondo, verificando que el contenido esté ajustado a la normativa vigente (Ley 100 de 1993, Ley 1437 de 2011, decretos reglamentarios) y que la motivación jurídica sea clara, coherente y sustentada / Luego, se realiza una segunda revisión de forma, asegurando que el documento cumpla con los requisitos estructurales: encabezado, considerandos, parte resolutive, firmas, numeración y anexos / Se valida que no existan errores de redacción, omisiones de hechos relevantes o inconsistencias entre el análisis</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>jurídico y la decisión / Si el proyecto cumple con todos los requisitos, se emite el visto bueno y se remite a la Gerencia de Pensiones para su aprobación final / En caso de encontrar inconsistencias, se devuelve al sustanciador con observaciones detalladas para su corrección, dejando constancia en el sistema SIDEAF para trazabilidad y control del proceso.</p> <p>18. Inicia con la recepción del proyecto de acto administrativo revisado y aprobado por la Gerencia de Pensiones / La Subdirección de Prestaciones Económicas verifica que el documento cuente con el visto bueno, cumpla con los requisitos normativos y esté correctamente estructurado / Se procede a la firma del acto administrativo, formalizando la decisión final sobre el reconocimiento o negación del derecho pensional / El documento firmado se numera y se registra en el sistema SIDEAF / Se actualiza el expediente digital con el acto administrativo definitivo, dejándolo listo para su notificación y remisión a nómina.</p> <p>19. Inicia con el acto administrativo ya firmado y numerado por la Subdirección de Prestaciones Económicas / El Gerente de Pensiones verifica que el documento esté completo y que no existan observaciones pendientes / Se registra el acto en el sistema SIDEAF como "listo para nómina" / Se remite electrónicamente a la dependencia encargada de la Gestión de Nómina, asegurando que el documento esté disponible para su ejecución financiera / Se deja constancia del envío en el expediente digital y se activa el seguimiento para verificar la inclusión del beneficiario en la nómina correspondiente.</p> <p>20. Notificar formalmente al solicitante sobre la decisión del acto administrativo Inicia con la validación de que el acto administrativo ha sido firmado y registrado en SIDEAF / Se prepara la notificación oficial dirigida al solicitante, incluyendo</p>		



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>el número de resolución, la decisión adoptada y los recursos que proceden / Se selecciona el canal de notificación según la información disponible: Certimail, correo electrónico o correspondencia física / Se realiza el envío y se genera el comprobante de notificación / Se registra la fecha y medio de notificación en el sistema SIDEAF y se actualiza el estado del trámite como "notificado" / Se archiva el comprobante en el expediente digital para efectos de trazabilidad y control.</p> <p>21. Elaborar reportes periódicos sobre el estado y cumplimiento de las actividades del proceso Inicia con la recopilación de datos operativos desde el sistema SIDEAF y otras fuentes institucionales / El sustanciador o responsable del seguimiento analiza el avance de las actividades del proceso, el cumplimiento de metas, indicadores y cronogramas / Se identifican cifras clave como número de solicitudes atendidas, tiempos de respuesta, actos administrativos emitidos y retroalimentación recibida / Se elabora un informe de gestión y seguimiento operativo, que incluye análisis de desempeño, alertas y recomendaciones / El informe se registra en el repositorio del proceso y se remite a la Gerencia de Pensiones y a la Oficina Asesora de Planeación para su integración en los mecanismos de mejora continua y evaluación institucional.</p>		
2. MISIONAL. <b>Gestión de la nómina de pensionados.</b> <i>Clave</i>	<p>I. Definir objetivos, recursos y actividades necesarias para ejecutar el proceso, determinando las actividades del plan de acción, Riesgos. Indicadores y metas, documentos del proceso.</p> <p>II. Solicitar la Certificación de Disponibilidad Presupuestal para el proceso anual.</p>	<p>1. Inicia con la revisión de los lineamientos institucionales definidos por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y los planes estratégicos vigentes / Se identifican los objetivos específicos del proceso de Gestión de la Nómina de Pensionados, alineados con la misión institucional y las políticas de eficiencia, oportunidad y calidad / Se determinan los recursos necesarios (humanos, tecnológicos, normativos y financieros) para la ejecución del proceso / Se formulan las actividades del plan de acción, estableciendo responsables, cronogramas y metas / Se identifican los riesgos asociados al</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos de gestión del proceso definidos (actividades del plan de acción, riesgos, indicadores, metas, documentos)</li> <li>- Solicitud de CDP elaborada y enviada</li> <li>- CDP aprobado y registrado</li> <li>- Solicitudes asignadas a responsables del proceso</li> <li>- Solicitudes revisadas y clasificadas como procedentes o no procedentes</li> </ul>	<p>El proceso de Gestión de la Nómina de Pensionados representa una de las operaciones más críticas y estratégicas para FONCEP, no solo por su impacto financiero, sino por la responsabilidad social que implica garantizar el pago oportuno y correcto de las mesadas pensionales a miles de beneficiarios.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>III. Asignar las solicitudes recibidas a los responsables del proceso. Revisar las solicitudes y determinar su procedencia.</p> <p>IV. Informar a los interesados si la solicitud no procede.</p> <p>V. Comunicar la resolución de la solicitud aprobada.</p> <p>VI. Registrar las novedades en el sistema de nómina, como incorporaciones, suspensiones, o actualizaciones de datos bancarios, asegurando que los cambios se reflejen correctamente en la nómina.</p> <p>VII. Si se encuentra inconsistencia se devuelve al sustanciado del proceso de gestión de la determinación el derecho SIDEAF, y se le notifica al gerente por correo electrónico,</p> <p>VIII. Verificar la validez de los actos administrativos recibidos. Notificar inconsistencias en actos administrativos a las partes responsables.</p> <p>IX. Registrar en el sistema el acto administrativo que corresponde a cada pensionado.</p> <p>X. Verificar y validar que el acto administrativo se haya cargado correctamente en el sistema,</p>	<p>proceso y se definen sus respectivos planes de tratamiento / Se construyen los indicadores de gestión y desempeño, con sus líneas base, metas y periodicidad de medición / Se actualizan o crean los documentos del proceso (manuales, instructivos, formatos, procedimientos) y se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Finalmente, se registra toda la información en el sistema SVE y se remite a la Oficina Asesora de Planeación para su validación y seguimiento.</p> <p>2. Inicia con la revisión de la información histórica de pagos de nómina y la proyección de necesidades para la vigencia anual / El profesional de la Gerencia de Pensiones consolida los datos y elabora la solicitud de CDP / Se registra la solicitud en el sistema SIDEAF y se remite a la Subdirección Financiera y Administrativa / La Subdirección evalúa la disponibilidad presupuestal y expide la certificación / El CDP se remite a la Gerencia de Pensiones y se archiva en SIDEAF como soporte del proceso / Se deja constancia del trámite en el expediente digital y se actualiza el plan de pagos anual.</p> <p>3. Inicia con la recepción de solicitudes por parte de la Gerencia de Pensiones a través de SIDEAF o correo institucional / Se realiza el reparto automático o manual según el tipo de solicitud, urgencia y carga operativa / El profesional asignado revisa la solicitud y verifica que esté completa, con los soportes requeridos / Se determina si la solicitud es procedente conforme a la normativa y lineamientos del proceso / Si procede, se marca como "aprobada" y se continúa con el trámite / Si no procede, se elabora el oficio de no procedencia / Se deja constancia de la revisión y clasificación en el sistema.</p> <p>4. Inicia con la determinación de improcedencia por parte del profesional responsable tras la revisión de la solicitud / Se elabora un oficio técnico explicando las razones de la no procedencia, citando la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oficios de no procedencia notificados</li> <li>- Oficios de resolución de solicitudes aprobadas</li> <li>- Novedades de nómina registradas en SISLA</li> <li>- Alertas de inconsistencias notificadas al sustanciador y al gerente</li> <li>- Actos administrativos revisados y validados</li> <li>- Actos administrativos devueltos por inconsistencias</li> <li>- Actos administrativos registrados en el sistema SISLA</li> <li>- Actos administrativos validados mediante doble revisión</li> <li>- Solicitudes de anticipo de recursos elaboradas</li> <li>- Nóminas de convenios cargadas y registradas</li> <li>- Novedades validadas con fuentes internas y externas</li> <li>- Oficios de novedades enviados a Tesorería</li> <li>- Archivo plano de pre nómina generado</li> <li>- Archivo plano de nómina revisado y aprobado</li> <li>- Oficios financieros elaborados y enviados</li> <li>- Recursos aprobados por responsables financieros</li> <li>- Nómina cerrada y enviada a Tesorería</li> <li>- Solicitud formal de disposición de recursos enviada</li> <li>- Reporte de no pago por fallecimiento generado</li> <li>- Informes periódicos de avance del proceso elaborados</li> </ul>	<p>Esta operación es el reflejo tangible del cumplimiento del derecho a la seguridad social y de la confianza que los ciudadanos depositan en la entidad.</p> <p>Su ejecución exige altos estándares de precisión, trazabilidad y legalidad, ya que cualquier error puede afectar directamente la calidad de vida de los pensionados y comprometer la imagen institucional.</p> <p>Para desarrollar este proceso con la rigurosidad que demanda, FONCEP ha contado con una capacidad técnica y operativa robusta. Esto incluye el uso de plataformas tecnológicas especializadas como SIDEAF y SISLA, que permiten gestionar con trazabilidad cada etapa del proceso, desde la recepción de actos administrativos hasta la liquidación y cierre de nómina. Además, se necesita un conocimiento normativo profundo, dado que el proceso está regulado por un marco legal complejo que incluye leyes, decretos, fallos judiciales y lineamientos presupuestales. La</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>siguiendo un protocolo de doble revisión.</p> <p>XI. Solicitar anticipos necesarios para cubrir nóminas extraordinarias.</p> <p>XII. Cargar y registrar las nóminas correspondientes a convenios.</p> <p>XIII. Revisar la información de novedades y validarla con sistemas internos y externos.</p> <p>XIV. Comunicar a Tesorería las novedades registradas en la nómina de convenios</p> <p>XV. Realizar la liquidación mensual con base en novedades y actos administrativos.</p> <p>XVI. Revisar minuciosamente los cálculos y datos de la nómina en una etapa previa a la versión final, asegurando la precisión de los montos y la consistencia de la información.</p> <p>XVII. Elaborar y enviar los oficios financieros que respaldan el proceso de nómina, como reportes de autorización y comunicaciones oficiales a entidades financieras, asegurando que estos documentos cumplan con los requisitos legales.</p> <p>XVIII. Obtener las aprobaciones necesarias de los responsables financieros, asegurando que los recursos asignados cumplan con</p>	<p>normativa aplicable y los criterios de evaluación / El documento se registra en SIDEAF y se firma electrónicamente / Se notifica al solicitante por Certimail, correo electrónico o correspondencia física / Se archiva el comprobante de notificación en el expediente digital y se actualiza el estado del trámite como "rechazado".</p> <p>5. Inicia con la validación de que la solicitud fue aprobada y registrada en el sistema / Se elabora un oficio de respuesta formal, indicando la resolución adoptada, los efectos de la decisión y los pasos siguientes / El documento se registra en SIDEAF y se firma electrónicamente / Se notifica al solicitante por los canales oficiales / Se deja constancia de la notificación en el expediente digital y se actualiza el estado del trámite como "resuelto".</p> <p>6. Inicia con el registrar de las novedades en el sistema de nómina, como incorporaciones, suspensiones o actualizaciones de datos bancarios, asegurando que los cambios se reflejen correctamente en la nómina Inicia con la recepción de la solicitud de novedad y sus soportes (cuenta bancaria, certificado de estudios, prueba de supervivencia, etc.) / El profesional de la Gerencia de Pensiones valida los documentos y accede al sistema SISLA / Se registra la novedad en el módulo correspondiente, asegurando que se refleje en el ciclo de nómina activo / Se genera un comprobante de registro y se archiva en el expediente digital / Se deja constancia del cambio y se activa una alerta de seguimiento si aplica.</p> <p>7. Inicia con la detección de una inconsistencia en el acto administrativo o en la documentación de soporte durante el registro de novedades / El profesional de nómina documenta el hallazgo y lo registra en SIDEAF / Se devuelve el expediente al sustanciador del proceso de Determinación del Derecho con observaciones detalladas / Se notifica al</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reportes de seguimiento del plan de acción y gestión de riesgos</li> <li>- Bitácoras y constancias de revisión en SVE</li> <li>- Planes de mejoramiento formulados e implementados</li> <li>- Elementos de gestión del proceso actualizados en SVE</li> </ul>	<p>coordinación interdependencial con áreas como Tesorería, Jurídica y Planeación también es fundamental para garantizar la disponibilidad de recursos, la legalidad de las decisiones y la alineación con los objetivos institucionales.</p> <p>A la fecha, la Gerencia de Pensiones ha demostrado una capacidad ejemplar para llevar a cabo este proceso con pulcritud. Lo hace a través de un equipo de trabajo sólido, compuesto por profesionales con distintos tipos de vinculación que ejecutan sus funciones con responsabilidad, conocimiento técnico.</p> <p>De acuerdo con los resultados de gestión y los indicadores de evaluación, este equipo ha logrado mantener la operación sin anomalías, incluso en contextos de alta carga operativa o cambios normativos, lo que evidencia no solo su preparación, sino también su capacidad de adaptación y respuesta.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>la planificación presupuestal establecida.</p> <p>XIX. Finalizar el proceso de nómina para su envío a Tesorería.</p> <p>XX. Enviar la solicitud formal de disposición de los recursos al área encargada de la ejecución financiera, cumpliendo con los plazos y lineamientos estipulados para proceder con el pago de las mesadas pensionales.</p> <p>XXI. Bloquear pagos pendientes a pensionados fallecidos.</p> <p>XXII. Elaborar informes periódicos sobre el avance del proceso y el cumplimiento de los objetivos establecidos.</p> <p>XXIII. Hacer seguimiento del proceso y reportar sobre los avances y cumplimiento de los objetivos definidos, asegurando que las actividades del plan de acción se ejecuten según lo previsto, los indicadores de desempeño se mantengan dentro de los objetivos, los riesgos se gestionen adecuadamente y la documentación esté actualizada.</p> <p>XXIV. Identificar e implementar mejoras en el proceso a partir de los reportes y análisis de ejecución.</p> <p>XXV. Realizar ajustes en los componentes de gestión del</p>	<p>Gerente de Pensiones mediante correo institucional para conocimiento y seguimiento / Se deja constancia de la devolución en el expediente digital y se suspende temporalmente la inclusión en nómina.</p> <p>8. Inicia con la recepción del acto administrativo desde el proceso de Determinación del Derecho / El profesional de la Gerencia de Pensiones revisa que el acto esté completo, firmado, con fechas, anexos y sin errores materiales / Se valida que los datos del beneficiario coincidan con los registros del sistema / Si se encuentra inconsistencia, se elabora una notificación de devolución con observaciones detalladas / Se remite al sustanciador responsable a través de SIDEAF y se notifica al gerente por correo institucional / Se deja constancia de la devolución en el expediente digital y se suspende temporalmente la inclusión en nómina.</p> <p>9. Inicia con la validación del acto administrativo como válido y completo / El profesional de nómina accede al sistema SISLA y registra el acto en el módulo correspondiente, asociándolo al beneficiario / Se vinculan los datos de la resolución, tipo de pensión, fecha de causación y valores reconocidos / Se genera un comprobante de registro y se archiva en el expediente digital / Se actualiza el estado del trámite como "registrado para inclusión".</p> <p>10. Inicia con la revisión del registro realizado en SISLA por un segundo profesional designado / Se verifica que los datos del acto administrativo coincidan con el documento original y que no existan errores de digitación o asignación / Se aplica el protocolo de doble revisión y se deja constancia del control cruzado / Si todo está correcto, se marca como "validado" en el sistema / Si hay errores, se devuelve al primer registrador para corrección inmediata.</p>		<p>La capacidad instalada que hoy sostiene el proceso de Gestión de la Nómina de Pensionados en FONCEP es un activo estratégico que garantiza el cumplimiento de los derechos de los pensionados y fortalece la legitimidad institucional. La combinación de tecnología, conocimiento normativo, coordinación operativa y talento humano comprometido ha permitido consolidar una operación eficiente, confiable y socialmente responsable.</p> <p>Sin embargo, se ha detectado una ambigüedad en la redacción de responsabilidades entre la Gerencia de Pensiones y la Subdirección a la que está adscrita. Al comparar sus funciones, no queda clara la distinción jerárquica respecto a qué dependencia lidera la formulación y planificación estratégica del proceso y cuál se encarga de la ejecución. Para solucionar esto, se ajustará la redacción del Acuerdo de Estructura.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	proceso, incluyendo actividades, indicadores, riesgos y documentación, para asegurar que estén alineados con los objetivos actuales y las condiciones cambiantes.	<p>11. Inicia con la identificación de una necesidad de recursos para cubrir una nómina extraordinaria (por ejemplo, retroactivos, fallos judiciales, sustituciones urgentes) / El profesional de la Gerencia de Pensiones elabora la solicitud de anticipo con base en el cálculo de requerimientos / Se registra la solicitud en SIDEAF y se remite a la Subdirección Financiera y Administrativa / Se deja constancia del trámite y se activa seguimiento para garantizar la disponibilidad oportuna de los recursos.</p> <p>12. Inicia con la recepción del archivo de nómina de convenios desde las entidades externas o áreas responsables / El profesional de nómina accede al sistema SISLA y carga el archivo en el módulo de convenios / Se valida la estructura del archivo, los datos de los beneficiarios y los valores liquidados / Se registra la nómina para su procesamiento y se genera un comprobante de carga / Se deja constancia del registro en el expediente digital.</p> <p>13. Inicia con la revisión de las novedades registradas en el sistema (supervivencia, defunción, embargos, certificaciones) / Se consulta la información en fuentes internas (SIDEAF, SISLA) y externas (Registraduría, consulados, universidades, entidades judiciales) / Se valida la autenticidad y vigencia de los documentos / Se actualiza el estado de la novedad como "validada" o "rechazada" según corresponda / Se deja constancia en el expediente digital y se activa seguimiento si aplica.</p> <p>14. Inicia con la validación de las novedades registradas en el sistema SISLA, correspondientes a la nómina de convenios / El profesional de la Gerencia de Pensiones consolida el archivo depurado con las novedades aprobadas / Se elabora un oficio de novedades dirigido a la Subdirección Financiera y Administrativa – Tesorería / El archivo y el oficio se remiten por SISLA y correo institucional / Se deja constancia del envío en el expediente digital y se</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>activa seguimiento para garantizar su incorporación en el ciclo de pagos.</p> <p>15. Inicia con el cierre del periodo de novedades y la validación de los actos administrativos registrados / El profesional de la Gerencia de Pensiones accede al sistema SISLA y ejecuta el procedimiento de liquidación mensual / Se calculan los valores de mesadas, descuentos, retroactivos y aportes a seguridad social / Se genera el archivo plano de nómina y se valida su integridad / Se deja constancia del proceso en el sistema y se archiva el archivo generado para revisión.</p> <p>16. Inicia con la recepción del archivo plano de nómina generado por el sistema SISLA / El profesional designado realiza una revisión detallada de los valores liquidados, verificando que correspondan con las novedades y actos administrativos / Se comparan los datos con los registros históricos y se corrigen posibles inconsistencias / Si todo está conforme, se aprueba el archivo para su consolidación como nómina definitiva / Se deja constancia de la revisión en el expediente digital.</p> <p>17. Elaborar y enviar los oficios financieros que respaldan el proceso de nómina, como reportes de autorización y comunicaciones oficiales a entidades financieras, asegurando que estos documentos cumplan con los requisitos legales</p> <p>Inicia con la consolidación del archivo plano de nómina definitivo / El profesional de la Gerencia de Pensiones elabora los oficios financieros requeridos: reporte de valores, solicitud de CRP, comunicaciones a entidades financieras, entre otros / Se validan los documentos con la Subdirección Financiera y Administrativa / Una vez aprobados, se firman y se envían por SIDEAF y correo institucional / Se archivan los oficios en el expediente digital como soporte del proceso.</p>		



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>18. Inicia con la entrega de los oficios financieros y el archivo plano de nómina a la Subdirección Financiera y Administrativa / Se revisa que los valores estén dentro del marco presupuestal aprobado y que exista disponibilidad de recursos / Los responsables financieros validan y aprueban los documentos mediante firma electrónica o física / Se registra la aprobación en SIDEAF y se autoriza el paso a Tesorería para disposición de recursos / Se deja constancia del aval presupuestal en el expediente digital.</p> <p>19. Inicia con la aprobación presupuestal de los valores liquidados / El profesional de la Gerencia de Pensiones consolida el archivo plano definitivo y lo marca como "nómina cerrada" en SISLA / Se genera el reporte de cierre y se remite a Tesorería para su ejecución / Se actualiza el estado del proceso en el sistema y se archiva el archivo de nómina cerrada / Se activa la apertura del siguiente periodo de nómina.</p> <p>20. Inicia con la consolidación de los oficios financieros firmados y el archivo plano de nómina / El profesional de la Gerencia de Pensiones elabora la solicitud formal de disposición de recursos / Se remite la solicitud a Tesorería y a la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes si aplica / Se utiliza SIDEAF y correo institucional para el envío / Se deja constancia del trámite en el expediente digital y se activa seguimiento para confirmar el pago.</p> <p>21. Inicia con la recepción de reportes de fallecimiento desde fuentes oficiales (Registraduría, consulados, entidades externas) / El profesional de la Gerencia de Pensiones valida la información y accede al sistema SISLA / Se bloquean las mesadas pendientes del pensionado fallecido para constituir acreencias / Se genera un reporte de no pago y se remite a Tesorería y a la Gerencia de Bonos y Cuotas</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>Partes / Se archiva el reporte en el expediente digital y se actualiza el estado del beneficiario.</p> <p>22. Inicia con la recopilación de datos operativos desde SIDEAF, SISLA y SVE / El Gerente de Pensiones o su delegado analiza el cumplimiento de metas, cronogramas y ejecución presupuestal / Se elaboran informes técnicos con cifras clave, alertas y recomendaciones / Los informes se registran en el sistema y se remiten a la Oficina Asesora de Planeación / Se utilizan como insumo para la mejora continua y la toma de decisiones institucionales.</p> <p>23. Inicia con la revisión periódica de los elementos de gestión del proceso en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Se verifica el avance de las actividades del plan de acción, cumplimiento de indicadores y gestión de riesgos / Se identifican desviaciones, se documentan materializaciones y se actualizan los riesgos / Se elaboran reportes de seguimiento, bitácoras y constancias de revisión / Se remiten a la Oficina Asesora de Planeación y se integran en los mecanismos de evaluación institucional.</p> <p>24. Inicia con el análisis de los informes de auditoría, seguimiento operativo y retroalimentación institucional / El Gerente de Pensiones identifica oportunidades de mejora y formula acciones correctivas, preventivas o de innovación / Se documentan las acciones en el plan de mejoramiento y se registran en SVE / Se asignan responsables y cronogramas para su ejecución / Se hace seguimiento a la implementación y se evalúa su impacto en el desempeño del proceso.</p> <p>25. Inicia con la revisión de los elementos de gestión del proceso en función de los cambios normativos, estratégicos o operativos / Se actualizan actividades, indicadores, metas, riesgos y documentos del proceso / Los ajustes se documentan conforme a los manuales institucionales y se cargan en la Suite Visión</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		Empresarial (SVE) / Se remiten a la Oficina Asesora de Planeación para su validación / Se deja constancia de los cambios y se comunica a los responsables del proceso.		
3. MISIONAL. <b>Gestión de contribuciones pensionales por pagar.</b> <i>Clave</i>	<p>I. Definir objetivos, recursos y actividades necesarias para ejecutar el proceso, determinando las actividades del plan de acción, Riesgos. Indicadores y metas, documentos del proceso.</p> <p>II. Recibir y gestionar las cuentas de cobro radicadas por las entidades administradoras de fondos de pensiones para el pago de cuotas partes.</p> <p>III. Recibir y gestionar las resoluciones de reconocimiento de pensión radicadas por las entidades administradoras de fondos de pensiones, relacionadas con solicitudes de devoluciones y/o traslados de aportes.</p> <p>IV. Recibir y procesar los oficios radicados por las entidades administradoras de fondos de pensiones en los que se solicita el reconocimiento de bonos y cuotas partes de bonos.</p> <p>V. Enviar el expediente al sustanciador para su análisis, garantizando el seguimiento adecuado y la correcta evaluación jurídica y financiera del caso.</p>	<p>1. Inicia con la revisión de los lineamientos institucionales establecidos por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y los instrumentos de direccionamiento estratégico / El Gerente de Bonos y Cuotas Partes identifica los objetivos específicos del proceso, alineados con la misión institucional y las prioridades de cumplimiento legal, financiero y operativo / Se determinan los recursos necesarios (humanos, tecnológicos, normativos y presupuestales) para ejecutar el proceso de forma eficiente / Se formulan las actividades del plan de acción, asignando responsables, cronogramas y metas de cumplimiento / Se identifican los riesgos asociados al proceso y se definen sus respectivos planes de tratamiento, conforme al Manual de Gestión de Riesgos de FONCEP / Se construyen los indicadores de gestión y desempeño, estableciendo líneas base, metas y periodicidad de seguimiento / Se actualizan o crean los documentos del proceso (manuales, instructivos, formatos, procedimientos) y se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Finalmente, se registra toda la información en SVE y se remite a la Oficina Asesora de Planeación para su validación, seguimiento y trazabilidad institucional.</p> <p>2. Inicia con la recepción de la cuenta de cobro radicada por la entidad administradora en SIDEAF / El profesional de la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes verifica que la cuenta esté completa y que incluya los soportes requeridos (resolución de pensión, historia laboral, certificaciones, etc.) / Se registra la solicitud en el sistema y se enruta al expediente correspondiente / Se actualiza el estado del trámite como "en análisis" y se activa seguimiento para su evaluación técnica y jurídica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades del plan de acción definidas</li> <li>- Riesgos del proceso identificados y tratados</li> <li>- Indicadores y metas del proceso establecidos</li> <li>- Documentos del proceso cargados en la Suite Visión Empresarial (SVE)</li> <li>- Cuentas de cobro radicadas y registradas en SIDEAF</li> <li>- Resoluciones de reconocimiento de pensión gestionadas</li> <li>- Oficios de solicitud de reconocimiento de bonos procesados</li> <li>- Expedientes asignados a sustanciadores</li> <li>- Expedientes revisados y evaluados jurídicamente</li> <li>- Oficios de requerimiento de documentación faltante</li> <li>- Flujos de trabajo de procedencia de objeciones generados</li> <li>- Flujos de trabajo de alcance de objeciones documentados</li> <li>- Oficios de objeción total notificados</li> <li>- Oficios de objeción parcial notificados</li> <li>- Solicitudes de CDP elaboradas y registradas</li> <li>- Actos administrativos proyectados, revisados y firmados</li> <li>- Certificados de Registro Presupuestal (CRP) solicitados y registrados</li> <li>- Oficios financieros consolidados enviados al área financiera</li> </ul>	<p>El proceso de Gestión de Contribuciones Pensionales por Pagar es de vital importancia para FONCEP, ya que garantiza el cumplimiento de obligaciones legales y financieras derivadas del reconocimiento y pago de bonos pensionales, cuotas partes, devoluciones y traslados de aportes.</p> <p>Este proceso no solo asegura la sostenibilidad del sistema pensional, sino que también protege los derechos adquiridos de los afiliados y pensionados, al tiempo que mantiene relaciones institucionales sólidas con otras entidades administradoras de fondos de pensiones.</p> <p>Su correcta ejecución impacta directamente en la transparencia, la legalidad y la eficiencia del gasto público, siendo un componente esencial del compromiso de FONCEP con la buena administración de los recursos pensionales del Distrito.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>VI. Evaluar la solicitud conforme a la normativa aplicable y la documentación presentada, garantizando el cumplimiento de los requisitos legales y normativos.</p> <p>VII. Identificar los documentos o información que no han sido presentados junto con la solicitud de devoluciones y/o traslados de aportes o en la solicitud de reconocimiento de bonos y cuotas partes de bonos, elaborar un oficio técnico detallado para solicitar la documentación faltante, y comunicar formalmente la solicitud a la entidad administradora de fondos de pensiones.</p> <p>VIII. Examinar si se presentan inconsistencias entre el expediente, las cuentas de cobro o las solicitudes para pago, validando los datos, cálculos y documentos soportes.</p> <p>IX. Este análisis busca determinar si existen fundamentos para objetar o continuar con el trámite de la solicitud.</p> <p>X. Identificar y evaluar las inconsistencias específicas señaladas en la objeción, considerando su impacto en los datos, cálculos y cumplimiento normativo de la solicitud inicial. Este análisis define si la objeción aplica de manera parcial o total</p>	<p>3. Inicia con la radicación de la resolución de pensión en SIDEAF por parte de la entidad administradora / El profesional de la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes revisa que la resolución esté firmada, vigente y acompañada de los documentos soporte / Se registra la solicitud en el sistema y se enruta al expediente de devoluciones o traslados / Se deja constancia del registro y se activa seguimiento para su análisis.</p> <p>4. Inicia con la radicación del oficio de solicitud en SIDEAF / El profesional de la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes revisa que el oficio esté completo y que incluya los datos del afiliado, tiempos cotizados y entidad emisora / Se registra la solicitud en el sistema y se enruta al expediente "Solicitud de bonos" / Se deja constancia del registro y se activa seguimiento para su sustanciación.</p> <p>5. Inicia con la validación de que el expediente está completo y clasificado / Se asigna el número de expediente en SIDEAF y se identifica al sustanciador responsable según criterios de reparto / El expediente se remite electrónicamente a la bandeja del sustanciador / Se deja constancia de la asignación y se activa una alerta de seguimiento para control del caso.</p> <p>6. Inicia con la apertura del expediente por parte del sustanciador / Se revisa la documentación aportada y se contrasta con la normativa vigente (Ley 100 de 1993, decretos reglamentarios, circulares) / Se valida la procedencia del reconocimiento y se elabora un concepto técnico-jurídico / Si procede, se continúa con la liquidación y proyección del acto administrativo / Se deja constancia del análisis en el sistema.</p> <p>7. Inicia con la revisión del expediente por parte del sustanciador / Se detectan documentos faltantes o inconsistencias que impiden continuar con el trámite / Se elabora un oficio técnico detallando los</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resoluciones de pago notificadas a entidades acreedoras</li> <li>- CDP y CRP de legalización presupuestal gestionados para pagos FONPET</li> <li>- Pagos registrados y monitoreados en el sistema</li> <li>- Informes de novedades de pagos enviados al área contable</li> <li>- Reportes de avance y cumplimiento del plan de acción elaborados</li> <li>- Reportes de seguimiento y evaluación institucional cargados en SVE</li> <li>- Planes de mejoramiento formulados e implementados</li> <li>- Elementos de gestión del proceso actualizados en SVE</li> <li>- Bitácoras, actas de comité y constancias de revisión institucional</li> <li>- Información consolidada del desempeño trimestral del proceso</li> <li>- Reportes de incidentes y control de riesgos generados</li> </ul>	<p>La magnitud y complejidad de las tareas que componen este proceso — que incluyen análisis técnico-jurídico, validación documental, gestión presupuestal, elaboración de actos administrativos, objeciones, notificaciones y seguimiento contable— evidencian una alta carga operativa que requiere precisión, trazabilidad y coordinación interdependencial.</p> <p>En este contexto, se hace evidente la necesidad de fortalecer el tramo de control del proceso, no solo para garantizar su sostenibilidad, sino también para mitigar riesgos operativos y normativos.</p> <p>Por ello, resulta pertinente considerar la creación de una nueva dependencia especializada, adscrita a la Subdirección de Prestaciones Económicas, que asuma de forma exclusiva la gestión integral de estas obligaciones pensionales.</p> <p>Esta unidad permitiría segmentar funciones, mejorar los tiempos de respuesta, reforzar los</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>sobre la cuenta de cobro o solicitud para pago.</p> <p>XI. Comunicar formalmente la objeción total a la entidad administradora de fondos de pensiones mediante un oficio técnico en el que se detallen las inconsistencias sustanciales identificadas en la solicitud, justificando la improcedencia del trámite debido a la falta de documentación esencial, errores significativos en los cálculos o incumplimientos normativos que afectan la totalidad de los valores a pagar por concepto de cuotas partes por pagar, devoluciones y/o traslados de aportes o reconocimiento de bonos</p> <p>X. Comunicar formalmente la objeción parcial a la entidad administradora de fondos de pensiones mediante un oficio técnico en el que se justifiquen los hallazgos identificados, detallando las inconsistencias parciales relacionadas por mayor valor en las cuentas de cobro recibidas por concepto de cuotas partes por pagar.</p> <p>XI. Tramitar ante el área Financiera la emisión del Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) para garantizar los recursos necesarios.</p>	<p>documentos requeridos y el plazo para su entrega / El oficio se registra en SIDEAF y se notifica a la entidad administradora por Certimail o correspondencia física / Se deja constancia de la notificación y se activa seguimiento para control de respuesta.</p> <p>8. Inicia con la revisión detallada del expediente por parte del profesional especializado / Se comparan los valores solicitados con los cálculos normativos, los tiempos cotizados, las resoluciones de pensión y demás soportes / Se identifican posibles errores, omisiones o duplicidades en los datos / Si se detectan inconsistencias, se documentan en un flujo de trabajo interno para análisis de objeción / Se deja constancia del resultado del examen en SIDEAF y se continúa con la evaluación de procedencia.</p> <p>9. Inicia con la evaluación de las inconsistencias detectadas en el expediente / El profesional especializado determina si los hallazgos afectan de forma sustancial o parcial la validez de la solicitud / Si no hay fundamentos para objetar, se continúa con la gestión presupuestal y elaboración del acto administrativo / Si se justifica la objeción, se clasifica como parcial o total y se inicia la redacción del oficio correspondiente / Se registra la decisión en SIDEAF y se actualiza el estado del trámite.</p> <p>10. Inicia con la revisión técnica de los hallazgos consignados en el flujo de objeción / Se analiza el impacto de cada inconsistencia sobre el valor solicitado, la legalidad del reconocimiento y la documentación soporte / Se determina si la objeción afecta la totalidad del trámite o solo una parte del valor reclamado / Se clasifica como objeción parcial o total y se prepara el oficio técnico correspondiente / Se deja constancia del análisis en SIDEAF y se continúa con la notificación.</p> <p>11. Inicia con la elaboración del oficio técnico por parte del sustanciador / Se detallan las</p>		<p>controles internos y asegurar una mayor capacidad institucional para enfrentar el crecimiento y la complejidad de las solicitudes que llegan a FONCEP.</p> <p>Actualmente el proceso concentra una carga operativa y decisoria significativa en un único cargo directivo quien tiene el rol de coordinar el proceso, asume funciones críticas como la formulación, análisis, aprobación, verificación y decisión sobre cada uno de los flujos de trabajo. Esta acumulación de responsabilidades, que abarca desde la evaluación técnica y jurídica de solicitudes hasta la validación de actos administrativos y la gestión presupuestal, desborda los límites que deterioran la eficiencia administrativa.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>XII. Se proyectan los Actos Administrativos de Devolución de Aportes, Bonos Pensionales y Cuotas Partes por pagar por los sustanciadores de la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes, los cuales son sometidos a un proceso de revisión dentro de la misma gerencia.</p> <p>XIII. Solicitar y registrar el Certificado de Registro Presupuestal (CRP) como soporte para la ejecución del pago.</p> <p>XIV. Elaborar y remitir al área financiera un único oficio consolidado para la solicitud de los certificados de disponibilidad presupuestal (CDP) y registro presupuestal (CRP), correspondiente a la gestión de los reconocimientos de bonos y cuotas partes de bonos financiados con recursos propios, garantizando la adecuada documentación y seguimiento del proceso."</p> <p>XV. Notificar formalmente las resoluciones de pago a las entidades acreedoras o interesadas, asegurando su recepción y comprensión, y dejando evidencia documental del trámite realizado.</p> <p>XVI. Gestionar la legalización de los recursos del presupuesto correspondientes a los pagos realizados por el FONPET a las entidades administradoras de</p>	<p>inconsistencias sustanciales que justifican la improcedencia del trámite / El oficio se registra en SIDEAF y se firma electrónicamente / Se notifica a la entidad administradora por Certimail o correspondencia física / Se archiva el comprobante de notificación en el expediente digital y se actualiza el estado del trámite como "objeción total".</p> <p>12. Inicia con la elaboración del oficio técnico por parte del sustanciador / Se describen los hallazgos que afectan parcialmente el valor solicitado, indicando el monto objetado y el monto procedente / El oficio se registra en SIDEAF y se firma electrónicamente / Se notifica a la entidad administradora por Certimail o correspondencia física / Se archiva el comprobante de notificación en el expediente digital y se actualiza el estado del trámite como "objeción parcial".</p> <p>13. Inicia con la validación de que la solicitud es procedente y cuenta con acto administrativo proyectado / El profesional de la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes elabora la solicitud de CDP con base en el valor reconocido / Se registra la solicitud en SIDEAF y se remite al área financiera / Una vez aprobado, el CDP se incorpora al expediente digital como soporte presupuestal / Se deja constancia del trámite y se continúa con la generación del acto administrativo.</p> <p>14. Inicia con la elaboración del proyecto de acto administrativo por parte del sustanciador / El documento incluye la motivación jurídica, el análisis técnico y el valor reconocido / El proyecto es revisado por uno o dos revisores según el tipo de trámite (bonos, devoluciones o cuotas partes) / Posteriormente, es avalado por el Gerente de Bonos y Cuotas Partes / Se remite a la Subdirección de Prestaciones Económicas y luego a la Subdirección Jurídica para revisión final / Finalmente, se envía a la</p>		



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>fondos de pensiones, por concepto de bonos pensionales y cuotas partes de bonos, mediante la solicitud de los certificados de disponibilidad presupuestal (CDP) y registro presupuestal (CRP) al área financiera.</p> <p>Monitorear y registrar el estado de los pagos realizados para asegurar su correcta ejecución.</p> <p>XVII. Consolidar y enviar informes de novedades de los pagos realizados al área contable.</p> <p>XVIII. Hacer seguimiento del proceso y reportar sobre los avances y cumplimiento de los objetivos definidos, asegurando que las actividades del plan de acción se ejecuten según lo previsto, los indicadores de desempeño se mantengan dentro de los objetivos, los riesgos se gestionen adecuadamente y la documentación esté actualizada.</p> <p>XIX. Identificar e implementar mejoras en el proceso a partir de los reportes y análisis de ejecución.</p> <p>XX. Realizar ajustes en los componentes de gestión del proceso, incluyendo actividades, indicadores, riesgos y documentación, para asegurar que estén alineados con los objetivos actuales y las condiciones cambiantes.</p>	<p>Dirección General para su firma / Se registra el acto administrativo firmado y numerado en SIDEAF.</p> <p>15. Inicia con la validación del acto administrativo firmado y del CDP previamente expedido / El profesional de la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes elabora la solicitud del CRP, indicando el valor, el beneficiario y el rubro presupuestal correspondiente / Se registra la solicitud en SIDEAF y se remite al área financiera / Una vez expedido, el CRP se incorpora al expediente digital como soporte de ejecución / Se deja constancia del trámite y se continúa con la gestión del pago.</p> <p>16. Inicia con la consolidación de los actos administrativos firmados que requieren gestión presupuestal / El profesional responsable elabora un oficio único que agrupa las solicitudes de CDP y CRP, adjuntando los soportes correspondientes / El oficio se registra en SIDEAF y se remite al área financiera / Se deja constancia del envío y se activa seguimiento para verificar la emisión de los certificados / Una vez expedidos, se incorporan al expediente digital como soporte del proceso.</p> <p>17. Inicia con la validación de que el acto administrativo ha sido firmado y cuenta con CDP y CRP / El profesional de la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes elabora la notificación oficial, adjuntando la resolución / Se registra la notificación en SIDEAF y se remite por Certimail o correspondencia física a la entidad interesada / Se archiva el comprobante de envío en el expediente digital y se actualiza el estado del trámite como "notificado".</p> <p>18. Inicia con la recepción de la confirmación de pago por parte del FONPET o del Ministerio de Hacienda / El profesional responsable elabora la solicitud de legalización presupuestal, adjuntando los certificados de pago y los actos administrativos / Se solicita el CDP y CRP al área financiera y se registran en SIDEAF</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>/ Paralelamente, se monitorea el estado del pago en el sistema y se actualiza el expediente digital / Se deja constancia del proceso y se activa seguimiento para cierre contable.</p> <p>19. Inicia con la recopilación de los pagos ejecutados durante el periodo correspondiente / El profesional de la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes consolida la información en un informe técnico de novedades / El informe incluye valores pagados, beneficiarios, fechas y soportes presupuestales / Se remite al área contable por correo institucional y se registra en SIDEAF / Se archiva el comprobante de envío en el expediente digital como evidencia del cierre contable.</p> <p>20. Inicia con la revisión periódica de los elementos de gestión del proceso en la Suite Visión Empresarial (SVE) / El Gerente de Bonos y Cuotas Partes verifica el avance de las actividades del plan de acción, cumplimiento de metas e indicadores, y gestión de riesgos / Se documentan las materializaciones, desviaciones y acciones correctivas / Se elaboran reportes de seguimiento, bitácoras y constancias de revisión / Los informes se remiten a la Oficina Asesora de Planeación y se integran en los mecanismos de evaluación institucional.</p>		
4. MISIONAL. <b>Gestión de contribuciones pensionales por cobrar.</b> <i>Clave</i>	<p>I. Definir objetivos, recursos y actividades necesarias para ejecutar el proceso, determinando las actividades del plan de acción, Riesgos. Indicadores y metas, documentos del proceso.</p> <p>II. Recibir la información de los pensionados que tienen Cuota Parte Pensional y las novedades para cada una de ellas.</p> <p>III. Ejecutar el proceso de cobro por concepto de devoluciones de</p>	<p>1. Inicia con la revisión de los lineamientos institucionales establecidos por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el Manual para el Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional y los instrumentos de planeación vigentes / El Gerente de Bonos y Cuotas Partes identifica los objetivos estratégicos del proceso, alineados con las metas institucionales y los compromisos de sostenibilidad financiera del Fondo / Se determinan los recursos necesarios para la ejecución del proceso, incluyendo talento humano, herramientas tecnológicas, normatividad aplicable y requerimientos presupuestales / Se formulan las actividades del plan de acción, asignando responsables, cronogramas y metas específicas para</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades del plan de acción definidas</li> <li>- Riesgos del proceso identificados y tratados</li> <li>- Indicadores y metas del proceso establecidos</li> <li>- Documentos del proceso cargados en la Suite Visión Empresarial (SVE)</li> <li>- Nómina mensual de pensionados con cuotas partes identificadas</li> <li>- Expedientes de devoluciones de aportes revisados y sustanciados</li> <li>- Cuentas de cobro generadas con detalle de monto y periodo</li> </ul>	<p>El proceso de Gestión de Contribuciones Pensionales por Cobrar representa una función preponderante para FONCEP, ya que está directamente vinculado con la recuperación de recursos que financian las obligaciones pensionales del Distrito.</p> <p>A través de este proceso se garantiza el cobro oportuno de cuotas partes, devoluciones de aportes y</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>aportes no aplicadas, asegurando la recuperación de los valores adeudados a FONCEP. Esta actividad incluye la revisión y sustanciación de los expedientes enviados por el área de pensiones para identificar los tiempos de servicio y valores correspondientes.</p> <p>IV. Generar cuentas de cobro con los detalles del monto y el periodo correspondiente.</p> <p>V. Enviar las notificaciones a las entidades deudoras.</p> <p>VI. Cargar las cuentas de cobro para recibir el pago.</p> <p>VII. Recibir y registrar objeciones de pago en el sistema. Responder a cada objeción en tiempo y forma, proporcionando aclaraciones o ajustes según corresponda.</p> <p>VIII. Informar y documentar todos los pagos recibidos en los sistemas de registro financiero y contable.</p> <p>IX. Revisar y confirmar la exactitud de los montos y fechas de los pagos recibidos en los registros contables.</p> <p>X. Emitir estados de cuenta detallados para cada entidad deudora, reflejando los pagos</p>	<p>cada una / Se identifican los riesgos asociados al proceso y se definen sus respectivos planes de tratamiento, conforme al Manual de Gestión de Riesgos de FONCEP / Se construyen los indicadores de gestión y desempeño, estableciendo líneas base, metas y frecuencia de seguimiento / Se actualizan o crean los documentos del proceso (manuales, instructivos, formatos, procedimientos) y se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Finalmente, se consolida toda la información en SVE y se remite a la Oficina Asesora de Planeación para su validación, seguimiento y trazabilidad institucional.</p> <p>2. Recibir la información de los pensionados que tienen Cuota Parte Pensional y las novedades para cada una de ellas Inicia con la recepción mensual del archivo de nómina de pensionados desde el proceso de Gestión de la Nómina / El profesional de la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes revisa las novedades asociadas a cuotas partes (altas, bajas, fallecimientos, sustituciones) / Se identifican los casos con obligación de cobro y se clasifican por entidad concurrente / Se registran en SIDEAF y se actualiza la base de datos del proceso / Se deja constancia del análisis y se activa seguimiento para generación de cuentas de cobro.</p> <p>3. Inicia con la recepción del expediente desde la Gerencia de Pensiones / El profesional de Bonos y Cuotas Partes revisa los tiempos de servicio, valores aportados y entidad responsable / Se valida si existe devolución pendiente y se calcula el valor a recuperar / Se registra el caso en SIDEAF y se elabora la cuenta de cobro correspondiente / Se deja constancia del análisis y se activa seguimiento para notificación y recaudo.</p> <p>4. Inicia con la consolidación de la información validada sobre cuotas partes por cobrar / El profesional responsable accede a SIDEAF y SISLA para generar la cuenta de cobro / Se incluyen datos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oficios de radicación de cuentas de cobro enviados</li> <li>- Cuentas de cobro cargadas en SISLA para habilitar recaudo</li> <li>- Objeciones de pago registradas y respondidas formalmente</li> <li>- Pagos recibidos registrados en SIDEAF y SISLA</li> <li>- Pagos verificados e imputados en los registros contables</li> <li>- Estados de cuenta emitidos para cada entidad deudora</li> <li>- Cuentas de cobro actualizadas con intereses moratorios</li> <li>- Oficios de reiteración de cobro enviados a los 30, 60 y 90 días</li> <li>- Acuerdos de pago formalizados con entidades deudoras</li> <li>- Títulos ejecutivos estructurados con soporte legal y financiero</li> <li>- Base de datos consolidada para viabilidad jurídica de cobro</li> <li>- Expedientes remitidos a cobro coactivo</li> <li>- Reportes de avance y cumplimiento del plan de acción</li> <li>- Reportes de seguimiento de indicadores y riesgos</li> <li>- Bitácoras y constancias de revisión institucional</li> <li>- Planes de mejoramiento formulados e implementados</li> <li>- Elementos de gestión del proceso actualizados en SVE</li> <li>- Informes de segunda línea de defensa y evaluación independiente</li> <li>- Información consolidada del desempeño trimestral del proceso</li> </ul>	<p>demás obligaciones a cargo de entidades concurrentes, lo cual no solo mitiga el riesgo de prescripción, sino que también fortalece la sostenibilidad financiera del Fondo.</p> <p>Su adecuada ejecución permite mantener la trazabilidad de las obligaciones, asegurar la legalidad de los recaudos y preservar la equidad entre entidades públicas en el cumplimiento de sus compromisos pensionales.</p> <p>Los flujos de trabajo que componen este proceso son altamente especializados y abarcan desde la recepción de información de nómina, la generación y notificación de cuentas de cobro, hasta la gestión de objeciones, intereses moratorios, acuerdos de pago, estructuración de títulos ejecutivos y remisión a cobro coactivo. Cada una de estas actividades requiere análisis técnico, jurídico, financiero y operativo, así como una coordinación constante con múltiples áreas internas y entidades externas.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>realizados, intereses aplicados, y saldos pendientes.</p> <p>XI. En caso de mora, calcular e integrar los intereses de mora en las cuentas de cobro para aquellas entidades con retraso en el pago y notificar a la entidad deudora sobre el nuevo monto total.</p> <p>XII. Enviar recordatorio de pago a las entidades deudoras a los 30, 60 y 90 días de atraso en el pago.</p> <p>XIII. Negociar acuerdos de pago en casos especiales en etapa de cobro ordinario antes de escalamiento a cobro coactivo.</p> <p>XIV. Crear el título ejecutivo que documenta la obligación de pago de las entidades, consolidando montos, intereses, y justificación legal.</p> <p>XV. Consolidar y enviar base de datos en Excel con los títulos estructurados para la viabilidad jurídica para inicio de procesos de cobro.</p> <p>XVI. Remitir cuentas no pagadas al área jurídica para iniciar acciones legales de cobro coactivo.</p> <p>XVII. Hacer seguimiento del proceso y reportar sobre los avances y cumplimiento de los objetivos definidos, asegurando que las actividades del plan de</p>	<p>del pensionado, entidad deudora, periodo, monto y concepto / Se genera el archivo plano y se registra en el repositorio del proceso / Se deja constancia del documento emitido y se prepara para notificación.</p> <p>5. Inicia con la validación de las cuentas de cobro generadas / El profesional elabora el oficio de radicación y adjunta la cuenta de cobro / Se remite a la entidad deudora por SIDEAF, correo electrónico o correspondencia física / Se registra la notificación en el sistema y se archiva el comprobante en el expediente digital / Se activa seguimiento para control de respuesta o pago.</p> <p>6. Inicia con la validación de que la cuenta de cobro ha sido notificada / El profesional accede a SISLA y carga el archivo plano correspondiente / Se verifica que los datos coincidan con el expediente y se habilita el recaudo / Se genera el comprobante de carga y se archiva en el repositorio del proceso / Se deja constancia del estado "habilitado para recaudo" y se activa monitoreo de pagos.</p> <p>7. Inicia con la recepción de la objeción por parte de la entidad deudora / El profesional registra la objeción en SIDEAF y analiza su contenido / Se revisan los soportes y se determina si procede ajuste, aclaración o rechazo / Se elabora la respuesta técnica y se remite a la entidad por los canales oficiales / Se archiva la respuesta en el expediente digital y se actualiza el estado del trámite.</p> <p>8. Inicia con la recepción de la confirmación de pago desde Tesorería o la entidad deudora / El profesional de Bonos y Cuotas Partes registra el pago en SISLA y SIDEAF / Se documenta el valor, fecha, entidad y concepto del recaudo / Se genera un reporte consolidado y se archiva en el repositorio del proceso / Se actualiza el estado de la cuenta como "pagada" o "parcialmente pagada".</p>		<p>La magnitud de estos flujos evidencia una carga operativa considerable, que exige precisión, seguimiento riguroso y cumplimiento normativo en cada etapa.</p> <p>Dado el volumen y la complejidad del proceso, resulta fundamental revisar la estructura organizacional actual que lo soporta. En este momento, toda la operación recae sobre una sola gerencia, lo cual puede generar cuellos de botella, riesgos de concentración de funciones y limitaciones en la capacidad de respuesta institucional.</p> <p>Por ello, es necesario evaluar la adecuación de los tramos de control y considerar la creación de una unidad especializada o el fortalecimiento de la estructura existente, con el fin de distribuir responsabilidades, mejorar la eficiencia operativa y garantizar que el proceso se mantenga alineado con los principios de legalidad, eficacia y sostenibilidad que rigen la gestión pública.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>acción se ejecuten según lo previsto, los indicadores de desempeño se mantengan dentro de los objetivos, los riesgos se gestionen adecuadamente y la documentación esté actualizada.</p> <p>XVIII. Identificar e implementar mejoras en el proceso a partir de los reportes y análisis de ejecución.</p> <p>XIX. Realizar ajustes en los componentes de gestión del proceso, incluyendo actividades, indicadores, riesgos y documentación, para asegurar que estén alineados con los objetivos actuales y las condiciones cambiantes.</p>	<p>9. Inicia con la revisión del reporte de pagos registrados / El profesional verifica que los montos y fechas coincidan con los comprobantes de pago y los registros contables / Se corrigen inconsistencias si las hay y se valida la imputación correcta / Se deja constancia de la revisión en el expediente digital y se actualiza el estado del caso.</p> <p>10. Inicia con la consolidación de los pagos imputados y saldos actualizados / El profesional genera el estado de cuenta en SISLA, incluyendo intereses de mora si aplica / Se emite el certificado y se remite a la entidad deudora / Se archiva el documento en el expediente digital y se actualiza el historial de cobro.</p> <p>11. Inicia con la identificación de cuentas vencidas a través del monitoreo de pagos / El profesional calcula los intereses moratorios conforme a la normativa vigente y los lineamientos institucionales / Se actualiza la cuenta de cobro con el nuevo valor total adeudado / Se elabora un oficio técnico notificando a la entidad deudora sobre la actualización / El documento se registra en SIDEAF y se archiva en el expediente digital / Se activa seguimiento para control de respuesta o pago.</p> <p>12. Inicia con la revisión del estado de las cuentas de cobro en mora / El profesional genera reportes de seguimiento y clasifica las entidades según el tiempo de atraso / Se elabora un oficio de reiteración de cobro con el detalle del saldo pendiente y la advertencia de escalamiento / El oficio se remite por SIDEAF o correo institucional y se archiva el comprobante de envío / Se actualiza el expediente digital y se activa seguimiento para respuesta o pago.</p> <p>13. Inicia con la solicitud de negociación por parte de la entidad deudora o por iniciativa del área / El profesional analiza la viabilidad del acuerdo según el monto, historial de pagos y normativa aplicable / Se</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>elabora un acuerdo de pago formal con cronograma, condiciones y firma de las partes / El acuerdo se registra en SIDEAF y SISLA, y se archiva en el expediente digital / Se activa seguimiento para verificar cumplimiento de los pagos pactados.</p> <p>14. Inicia con la verificación de que la cuenta de cobro no ha sido pagada ni objetada válidamente / El profesional consolida los valores adeudados, intereses y soportes legales del caso / Se elabora el borrador del título ejecutivo con todos los elementos exigidos por la normativa / El documento se registra en SIDEAF y se archiva en el expediente digital / Se deja constancia del estado "pendiente de viabilidad jurídica".</p> <p>15. Inicia con la revisión de los títulos ejecutivos estructurados / El profesional consolida la información en una base de datos en Excel, incluyendo datos del deudor, valores, fechas y soportes / Se remite la base de datos a la Subdirección Jurídica – Gestión de Jurisdicción Coactiva a través de SharePoint o correo institucional / Se archiva el comprobante de envío y se actualiza el estado del expediente como "en revisión jurídica".</p> <p>16. Inicia con la confirmación de viabilidad jurídica del título ejecutivo / El profesional prepara el expediente completo con todos los soportes requeridos / Se remite el expediente a la Subdirección Jurídica – Gestión de Jurisdicción Coactiva a través de SIDEAF / Se deja constancia del envío y se actualiza el estado del trámite como "remitido a cobro coactivo" / Se archiva el comprobante en el expediente digital.</p> <p>17. Inicia con la revisión periódica de los elementos de gestión del proceso en la Suite Visión Empresarial (SVE) / El Gerente de Bonos y Cuotas Partes verifica el cumplimiento de las actividades del plan de acción, indicadores y gestión de riesgos / Se documentan avances, desviaciones, materializaciones y acciones</p>		



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>correctivas / Se elaboran reportes de seguimiento y se remiten a la Oficina Asesora de Planeación / Se archivan los informes en el repositorio institucional y se actualiza la trazabilidad del proceso.</p> <p>18. Inicia con el análisis de los informes de seguimiento, auditorías y retroalimentación institucional / El Gerente de Bonos y Cuotas Partes identifica oportunidades de mejora y formula acciones correctivas, preventivas o de innovación / Se documentan las acciones en el plan de mejoramiento y se registran en SVE / Se asignan responsables y cronogramas para su implementación / Se hace seguimiento a la ejecución y se evalúa su impacto en el desempeño del proceso.</p> <p>19. Inicia con la revisión de los elementos de gestión del proceso en función de cambios normativos, estratégicos o de contexto / Se actualizan actividades, indicadores, metas, riesgos y documentos del proceso / Los ajustes se documentan conforme a los manuales institucionales y se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Se remiten a la Oficina Asesora de Planeación para su validación / Se deja constancia de los cambios y se comunica a los responsables del proceso.</p>		
5. MISIONAL. <b>Gestión de cesantías. Clave</b>	<p>I. Formular actividades de plan de acción</p> <p>II. Gestionar las autorizaciones para pago de cesantías</p> <p>III. Elaborar conceptos técnicos de mejoras</p> <p>IV. Gestionar las afectaciones sobre cesantías</p> <p>V. Administración Recaudo para Cesantías</p>	<p>1. Inicia con la identificación de las obligaciones legales y contractuales vigentes, así como el análisis de la población beneficiaria y los recursos presupuestales disponibles para su cumplimiento. + Posteriormente, se realiza la revisión de los datos históricos de pagos, novedades laborales y proyecciones financieras, con el fin de establecer metas operativas y definir indicadores de seguimiento. + Con base en esta información, se diseñan las actividades específicas que garantizan la correcta liquidación, registro y pago de las cesantías, incluyendo cronogramas, responsables y soportes requeridos. + Estas actividades se articulan con los objetivos institucionales y se documentan en el</p>	<p>* Insumos para el Plan de Acción Institucional Anual.</p> <p>*Comunicación informando el resultado de la gestión + Memorando de Ruta + Solicitud creación Terceros.</p> <p>* Concepto técnico con los soportes de los afiliados.</p> <p>* Comunicación informando el resultado de la gestión.</p>	<p>El proceso contiene un robusto tándem de flujos de actividades dispuestas para una ejecución en cadena a través de colaboradores expertos en temas financieros, presupuestales, económicos y con experticia jurídica en prestaciones sociales, que según la disposición del equipo de trabajo existente en la actualidad - en todas</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>VI. Cálculo del pasivo por Cesantías</p> <p>VII. Traslado de recursos de la reserva</p>	<p>formato oficial del plan de acción, el cual debe ser validado por la oficina de planeación y aprobado por la instancia directiva correspondiente. + Finalmente, se establece el mecanismo de seguimiento y evaluación, que incluye la recolección de evidencias, análisis de cumplimiento y ajustes periódicos para asegurar la efectividad del proceso.</p> <p>2. Inicia con la recepción de la correspondencia oficial por parte de la Secretaría Distrital de Hacienda, la cual se registra en el gestor documental vigente en formato físico o digital. A continuación, se lleva a cabo el análisis técnico de la solicitud conforme al procedimiento PDT-MIS-ACE-001, verificando el cumplimiento de requisitos y documentación soporte, como el formulario de pago, el oficio de solicitud y la confirmación vía correo electrónico. Una vez validada la información, se genera la comunicación oficial informando el resultado de la gestión, la cual se remite a las entidades afiliadas a través del mismo sistema documental.</p> <p>3. Inicia con la recepción de la solicitud formal por parte de las entidades afiliadas, la cual se registra en el gestor documental vigente en formato físico o electrónico. + Luego, se realiza el análisis técnico de la documentación soporte, que incluye el contrato de obra, los antecedentes de la solicitud y los requerimientos específicos del afiliado. + Con base en esta información, se aplica el procedimiento PDT-MIS-ACE-004, mediante el cual se formula el concepto técnico que evalúa la viabilidad, pertinencia y condiciones de la mejora locativa solicitada. + Una vez elaborado el concepto, se genera la comunicación oficial que lo remite a la entidad solicitante, garantizando trazabilidad y respaldo institucional.</p> <p>4. Inicia con la recepción formal de la solicitud por parte de entidades o personas interesadas, la cual se registra en el gestor documental vigente en formato</p>	<p>* Afectación del sistema de cesantías + Emisión de cuenta de cobro.</p> <p>* Reporte mensual valor del pasivo de cesantías.</p> <p>* Extracto financiero de la entidad solicitante con el recurso colocado.</p>	<p>sus formas de vinculación - es suficiente para soportar el flujo de trabajo.</p> <p>Este proceso orgánicamente se desarrolla en la Subdirección de Prestaciones Económicas que es una dependencia misional.</p> <p>No se evidencia alguna anomalía en la operación del proceso y se mantiene la disposición existente.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>físico o electrónico. + Luego, se procede al análisis de la documentación soporte, que puede incluir certificaciones de nómina, informes financieros y antecedentes del caso. + Con base en esta información, se aplica el procedimiento PDT-MIS-ACE-003, que establece los criterios técnicos y administrativos para determinar la viabilidad de la afectación solicitada. + Una vez finalizado el análisis, se elabora una comunicación oficial informando el resultado de la gestión, la cual se remite al solicitante a través del sistema documental institucional, garantizando trazabilidad y cumplimiento normativo.</p> <p>5. Inicia con la recepción de los informes de ingresos o recaudos provenientes de las entidades afiliadas, los cuales se registran mediante correo electrónico y se consolidan en el sistema misional correspondiente. + Posteriormente, se aplica el procedimiento PDT-MIS-ACE-002, que establece las directrices para validar, clasificar y registrar los aportes y comisiones asociadas a las cesantías. + Esta información se utiliza para actualizar el sistema de cesantías, afectando directamente los saldos y reservas disponibles para cada entidad. + Finalmente, se genera la afectación correspondiente en el sistema misional, garantizando la trazabilidad financiera y el cumplimiento de las obligaciones institucionales.</p> <p>6. Inicia con la recepción de los archivos planos de nóminas mensuales enviados por las entidades afiliadas, los cuales se consolidan a través de la oficina virtual de FONCEP o mediante correo institucional. + Esta información se procesa conforme al procedimiento PDT-MIS-ACE-006, que establece las reglas para determinar el valor acumulado de las cesantías causadas por cada entidad, considerando variables como salarios, tiempo de servicio y novedades laborales. + El sistema misional interno realiza el cálculo mensual del pasivo, generando un reporte que refleja el valor total de las obligaciones por cesantías. + Finalmente, dicho reporte se publica</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>en la página web institucional o se remite por correo electrónico a las entidades afiliadas, garantizando transparencia y trazabilidad financiera.</p> <p>7. Inicia con la recepción formal de la solicitud por parte de las entidades afiliadas, la cual se registra en el gestor documental vigente en formato físico o electrónico. + A partir de esta solicitud, se verifica la disponibilidad presupuestal y se aplica el procedimiento PDT-MIS-ACE-005, que establece los lineamientos para autorizar y ejecutar el traslado de los recursos financieros destinados al pago de cesantías. + Una vez validada la información y autorizada la operación, se realiza el traslado efectivo de los fondos, generando un extracto financiero que evidencia la colocación del recurso en la entidad solicitante. + Finalmente, este extracto se remite a través de la página web institucional o por correo electrónico, garantizando trazabilidad, transparencia y cumplimiento de los tiempos establecidos.</p>		
6. MISIONAL. <b>Gestión de consolidación de la información laboral y pensional. Clave</b>	<p>I. Definir objetivos, recursos y actividades necesarias para ejecutar el proceso, determinando las actividades del plan de acción, Riesgos. Indicadores y metas, documentos del proceso.</p> <p>II. Incorporar en PASIVOCOL los datos del personal activo, pensionado y retirado correspondientes al año inmediatamente anterior, según los lineamientos del MHCP.</p> <p>III. Recibir del MHCP un informe detallado sobre las inconsistencias detectadas en la información reportada y generar un plan de acción para resolverlas.</p>	<p>1. Inicia con la revisión de los lineamientos institucionales del MIPG y los manuales de planeación y gestión / El contratista Pasivocol, bajo coordinación de la Subdirección de Prestaciones Económicas, identifica los objetivos estratégicos del proceso y los recursos necesarios / Se formulan las actividades del plan de acción, se asignan responsables y cronogramas / Se identifican riesgos y se definen planes de tratamiento / Se construyen indicadores de gestión y desempeño / Se actualizan o crean los documentos del proceso (manuales, instructivos, procedimientos, formatos) y se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Finalmente, se remite la información a la Oficina Asesora de Planeación para su validación y trazabilidad.</p> <p>2. Inicia con la recolección de las bases de datos del año anterior / El contratista Pasivocol valida la estructura y formato exigido por el MHCP / Se cargan los datos en el aplicativo PASIVOCOL / Se genera un informe consecutivo de carga y se archiva en el</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades del plan de acción definidas y registradas en la Suite Visión Empresarial (SVE)</li> <li>- Riesgos del proceso identificados y con planes de tratamiento documentados</li> <li>- Indicadores de gestión establecidos y monitoreados</li> <li>- Documentos del proceso actualizados (manuales, instructivos, procedimientos, formatos)</li> <li>- Base de datos del personal activo, pensionado y retirado del año anterior cargada en PASIVOCOL</li> <li>- Informe de inconsistencias emitido por el MHCP y plan de acción para su resolución</li> <li>- Base distrital segmentada en 34 unidades administrativas</li> </ul>	<p>El proceso de Gestión de Consolidación de la Información Laboral y Pensional es de vital importancia para FONCEP, ya que constituye la base técnica y operativa sobre la cual se calcula el pasivo pensional del Distrito Capital.</p> <p>Este proceso permite integrar, depurar y validar la información laboral y pensional de las 34 entidades distritales adscritas al aplicativo PASIVOCOL del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, garantizando que los datos utilizados para el</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>IV. Enviar la base distrital al MHCP para su segmentación en 34 unidades administrativas, facilitando su actualización.</p> <p>V. Enviar los archivos segmentados a cada unidad administrativa con las instrucciones para la actualización de la información.</p> <p>VI. Asistir en la actualización de la información laboral de las unidades administrativas en, dando solución a dudas y escalar requerimientos técnicos al MHCP durante el proceso de actualización en PASIVOCOL.</p> <p>VII. Revisar y actualizar la información incluida en PASIVOCOL, asegurando que corresponda a la última vigencia registrada.</p> <p>VIII. Consolidar la información corregida y validada de las unidades administrativas para la unificación distrital.</p> <p>IX. Enviar la base distrital depurada al MHCP para su revisión y aprobación como base oficial del cálculo actuarial.</p> <p>X. Remitir oficialmente la base depurada y consolidada al MHCP, concluyendo el proceso y cumpliendo con los requisitos del cálculo actuarial.</p>	<p>repositorio del proceso / Finalmente, se notifica al MHCP sobre la incorporación de la información.</p> <p>3. Inicia con la recepción del informe de inconsistencias vía correo electrónico institucional / El contratista Pasivocol analiza el contenido del informe y clasifica las inconsistencias / Se elabora un plan de acción con responsables y tiempos para su corrección / Se registra el plan en el repositorio del proceso y se activa seguimiento.</p> <p>4. Inicia con la consolidación de la base distrital / El contratista Pasivocol remite la base al MHCP solicitando su división por entidad / Se deja constancia del envío y se archiva el comprobante / Se espera la devolución segmentada para continuar con el proceso.</p> <p>5. Inicia con la recepción de los archivos divididos por el MHCP / El contratista Pasivocol verifica la integridad de los archivos y redacta las instrucciones de actualización / Se remiten los archivos a cada entidad vía correo electrónico / Se archivan los comprobantes de envío y se activa seguimiento.</p> <p>6. Inicia con la recepción de consultas de las entidades / El contratista Pasivocol responde inquietudes técnicas y operativas / En caso de requerimientos complejos, se escalan al MHCP / Se documentan las respuestas y se archivan en el repositorio del proceso.</p> <p>7. Inicia con la verificación de la información cargada por las entidades / El contratista Pasivocol revisa que los datos correspondan a la vigencia actual / Se realizan ajustes si es necesario y se valida la consistencia de la información / Se deja constancia de la revisión.</p> <p>8. Inicia con la recolección de las bases depuradas enviadas por las entidades / El contratista Pasivocol</p>	<p>- Archivos divididos enviados a cada unidad administrativa con instrucciones de actualización</p> <p>- Respuestas a inquietudes y requerimientos técnicos de las entidades adscritas</p> <p>- Información laboral y pensional actualizada en PASIVOCOL</p> <p>- Archivo distrital consolidado y depurado con información corregida</p> <p>- Base oficial del cálculo actuarial remitida al MHCP</p> <p>- Reporte de cumplimiento de porcentajes de actualización de mesadas y salarios</p> <p>- Base del cálculo actuarial depurada con inconsistencias corregidas</p> <p>- Reportes de avance y cumplimiento del plan de acción</p> <p>- Reportes de seguimiento de indicadores y riesgos del proceso</p> <p>- Informes de auditoría interna y externa aplicados al proceso</p> <p>- Informe de segunda línea de defensa y evaluación independiente</p> <p>- Bitácoras y actas de revisión institucional</p> <p>- Planes de mejoramiento formulados e implementados</p> <p>- Elementos de gestión del proceso actualizados en la SVE</p> <p>- Información consolidada del desempeño trimestral del proceso</p> <p>- Reportes de monitoreo de riesgos y materializaciones</p> <p>- Comprobantes de radicación y envío de bases al MHCP</p> <p>- Reportes de validación y trazabilidad de datos en PASIVOCOL</p>	<p>cálculo actuarial anual reflejen con precisión la realidad de los derechos pensionales reconocidos y por reconocer.</p> <p>Su correcta ejecución no solo asegura la sostenibilidad financiera del sistema pensional distrital, sino que también fortalece la transparencia, la trazabilidad y la planeación fiscal de largo plazo.</p> <p>En FONCEP, este proceso ha sido asumido con rigor técnico y compromiso institucional por parte de la Subdirección de Prestaciones Económicas, que lidera su ejecución de manera óptima. Con el apoyo de un equipo de trabajo conformado por profesionales en distintas modalidades de vinculación, se ha logrado consolidar una operación eficiente, articulada y conforme a los lineamientos del Ministerio de Hacienda.</p> <p>Cada fase del proceso — desde la recepción de datos, la depuración de inconsistencias, el acompañamiento a las entidades, hasta la entrega de la base oficial para el cálculo actuarial— se ha</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>XI. Analizar las bases recolectadas de las unidades administrativas para validar que cumplan con los porcentajes de actualización requeridos por el MHCP de la mesada y el salario para las entidades que tienen funcionarios activos"</p> <p>XII. Identificar y corregir inconsistencias sistemáticas reportadas por el MHCP.</p> <p>XIII. Remitir al MHCP la base distrital depurada y consolidada con la inconsistencias corregidas</p> <p>XIV. Hacer seguimiento del proceso y reportar sobre los avances y cumplimiento de los objetivos definidos, asegurando que las actividades del plan de acción se ejecuten según lo previsto, los indicadores de desempeño se mantengan dentro de los objetivos, los riesgos se gestionen adecuadamente.</p> <p>XV. Identificar e implementar mejoras en el proceso a partir de los reportes y análisis de ejecución.</p> <p>XVI. Realizar ajustes en los componentes de gestión del proceso, incluyendo actividades, indicadores, riesgos y documentación, para asegurar que estén alineados con los objetivos actuales y las condiciones cambiantes.</p>	<p>unifica la información en una base distrital / Se valida la integridad de los datos y se genera un archivo consolidado / Se archiva en el repositorio del proceso.</p> <p>9. Inicia con la validación final de la base consolidada / El contratista Pasivocol remite el archivo al MHCP con solicitud de revisión / Se archiva el comprobante de envío y se activa seguimiento para aprobación.</p> <p>10. Inicia con la confirmación de aprobación por parte del MHCP / El contratista Pasivocol remite oficialmente la base como insumo para el cálculo actuarial / Se archiva el comprobante de radicación y se cierra el ciclo operativo.</p> <p>11. Inicia con la revisión de los porcentajes de actualización exigidos / El contratista Pasivocol compara los datos cargados con los umbrales definidos por el MHCP / Se elabora un reporte de cumplimiento y se archiva en el repositorio del proceso.</p> <p>12. Inicia con la recepción del informe de inconsistencias sistemáticas / El contratista Pasivocol analiza los patrones de error y formula acciones correctivas / Se actualiza la base de datos y se valida nuevamente / Se archivan los cambios y se deja trazabilidad.</p> <p>13. Inicia con la validación final de la base corregida / El contratista Pasivocol remite el archivo actualizado al MHCP / Se archiva el comprobante de envío y se actualiza el estado del proceso.</p> <p>14. Inicia con la revisión periódica de los elementos de gestión en la SVE / El contratista Pasivocol documenta avances, desviaciones y materializaciones de riesgos / Se elaboran reportes de seguimiento y se remiten a la Oficina Asesora de Planeación / Se archivan las evidencias en la SVE.</p>		<p>desarrollado con altos estándares de calidad y cumplimiento normativo.</p> <p>Es importante resaltar que, no se han detectado anomalías en la ejecución del proceso, lo que evidencia una gestión responsable, transparente y alineada con los principios de la función pública. Sin embargo si es necesario ajustar la redacción de las responsabilidades de la dependencia como se ha advertido anteriormente.</p>



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>15. Inicia con el análisis de informes de auditoría, seguimiento y evaluación / El contratista Pasivocol formula acciones de mejora y las integra al plan de acción / Se asignan responsables y cronogramas / Se hace seguimiento a su implementación y se evalúa su impacto.</p> <p>16. Inicia con la revisión de los elementos de gestión frente a cambios normativos o estratégicos / El contratista Pasivocol actualiza actividades, indicadores, riesgos y documentos / Se cargan los ajustes en la SVE y se comunica a los responsables / Se deja constancia de los cambios y se activa seguimiento.</p>		
7. MISIONAL. <b>Gestión de cobro de cartera hipotecaria.</b> <b>Clave</b>	<p>I. Mejoramiento y actualización de la documentación del proceso.</p> <p>II. Circularización y facturación de créditos activos.</p> <p>III. Recibir reporte de ingresos de tesorería. Cargar el pago en el aplicativo al adjudicatario correspondiente.</p> <p>IV. Firma del acuerdo de pago.</p> <p>V. Verificar que se efectúen los pagos y el cumplimiento de acuerdos de pago. Identificar los adjudicatarios que no pagan o incumplen acuerdos de pago para iniciar proceso judicial.</p> <p>VI. Realizar la amortización, terminación y archivo.</p>	<p>1. Inicia con la identificación de necesidades de ajuste, ya sea por auditorías, cambios normativos o hallazgos internos. + Se procede a revisar el documento aplicable, realizando las modificaciones necesarias en su contenido, estructura o codificación. + Estas actualizaciones se incorporan en el formato FOR-SIG-ASI005, asegurando la estandarización institucional. + El documento actualizado es validado por el asesor responsable del área de cartera y posteriormente aprobado por la Oficina Asesora de Planeación. + Finalmente, la versión revisada se publica en la plataforma SVE, garantizando trazabilidad y acceso a la documentación vigente.</p> <p>2. Inicia con la identificación de los adjudicatarios vigentes, incluyendo datos como número de crédito, estado, saldo y cuotas pendientes. + A partir de esta información, se genera mensualmente la facturación correspondiente, que se formaliza mediante oficios y documentos enviados a cada adjudicatario. + Estos documentos se remiten por correo electrónico o a través del sistema SIGEF, asegurando trazabilidad y respaldo institucional. + La información se actualiza en el aplicativo de cartera hipotecaria, permitiendo el seguimiento del estado de cuenta y la gestión de pagos.</p>	<p>* Modificaciones a la documentación</p> <p>* Oficios y facturas mensuales de créditos activos</p> <p>* Estado de cuenta del adjudicatario</p> <p>* Acuerdo de pago</p> <p>* Asignación del caso al abogado externo para judicialización hasta la finalización del proceso por pago o por remate judicial.</p> <p>* Radicación de la demanda e informes periódicos.</p> <p>* Carpeta crédito información para el aplicativo</p> <p>* paz y salvos y documentación soporte para la notaría.</p>	<p>El proceso contiene un robusto tándem de flujos de actividades dispuestas para una ejecución en cadena a través de colaboradores expertos en temas financieros, presupuestales, económicos y con experticia jurídica en prestaciones sociales, que según la disposición del equipo de trabajo existente en la actualidad - en todas sus formas de vinculación - es suficiente para soportar el flujo de trabajo.</p> <p>No se evidencia alguna anomalía en la operación del proceso, sin embargo, se requiere definir la dependencia responsable de este flujo, en tanto conforme al numeral b) del artículo segundo del</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>VII. Revisión de crédito hipotecario para expedir o no, paz y salvo.</p> <p>VIII. Remisión de documentación a la Oficina Asesora Jurídica para elaboración de minuta de levantamiento de hipoteca.</p> <p>IX. Elaboración de minuta, solicitud de asignación de notaría y entrega de documentación a dicha notaría para escritura pública. En la notaría entregan documentación para llevar a Registro público.</p>	<p>3. Inicia con la recepción del reporte de ingresos de tesorería, el cual contiene información detallada sobre los pagos realizados por los adjudicatarios, incluyendo nombre, valor, fecha y sucursal. + Este reporte se recibe por correo electrónico y se verifica para asegurar que los datos coincidan con los registros institucionales. + Una vez validado, se procede a cargar el pago en el aplicativo de cartera hipotecaria, asignándolo al adjudicatario correspondiente según su número de crédito y estado de cuenta. + Esta operación actualiza automáticamente el saldo del crédito y permite generar el libro mensual de recaudos, que sirve como soporte para conciliaciones contables y seguimiento financiero.</p> <p>4. Inicia con la recepción de la solicitud formal por parte del adjudicatario, quien presenta un oficio dirigido a la entidad. + Esta solicitud se registra en el sistema SIGEF y se verifica la viabilidad del acuerdo conforme al procedimiento de Suscripción y Seguimiento a Acuerdos de Pago. + Una vez validada la información, se procede a la elaboración del acuerdo, que incluye condiciones de pago, montos, plazos y compromisos del adjudicatario. + El documento es firmado por ambas partes y cargado en el aplicativo de cartera hipotecaria, actualizando el estado del crédito. + Finalmente, se realiza el seguimiento al cumplimiento del acuerdo, verificando los pagos y activando medidas judiciales en caso de incumplimiento.</p> <p>5. Inicia con la verificación periódica de los pagos realizados por los adjudicatarios, contrastando los registros del aplicativo de cartera hipotecaria con los acuerdos suscritos. + Se revisa el cumplimiento de las condiciones pactadas, como fechas, montos y cuotas, para determinar si el adjudicatario está al día o presenta mora. + En caso de incumplimiento, se procede a identificar a los adjudicatarios en situación</p>	<p>*Minuta de levantamiento de hipoteca</p>	<p>Acuerdo de Junta Directiva 013 del 08 de octubre de 2007, el competente es la Subdirección Administrativa, pero en la demarcación funcional del proceso se indica como responsable el Asesor del Área de Cartera y Jurisdicción Coactiva.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>de mora o con acuerdos incumplidos, generando un listado que incluye datos del crédito, estado de cuenta y condiciones del acuerdo. + Con esta información, se activa el proceso judicial, asignando el caso a un abogado externo, quien radica la demanda y realiza el seguimiento hasta la finalización del proceso por pago voluntario o remate judicial.</p> <p>6. Inicia con la verificación del cumplimiento total de las obligaciones hipotecarias por parte del adjudicatario, incluyendo el pago de cuotas, intereses y cualquier acuerdo vigente. + Una vez confirmado el cumplimiento, se procede a la amortización final del crédito en el aplicativo de cartera hipotecaria, actualizando el estado del crédito como cancelado. + Posteriormente, se realiza la terminación administrativa del proceso, lo que incluye la emisión del paz y salvo y la preparación de la documentación para el levantamiento de hipoteca. + Finalmente, se lleva a cabo el archivo físico y digital del expediente del crédito, asegurando su trazabilidad y disponibilidad institucional conforme a la tabla de retención documental.</p> <p>7. Inicia con la solicitud formal del adjudicatario, quien presenta los datos del crédito, estado de cuenta y documentación soporte. + A continuación, el equipo responsable realiza la verificación del cumplimiento total de las obligaciones, incluyendo cuotas, intereses y acuerdos vigentes, utilizando el aplicativo de cartera hipotecaria como fuente principal. + Si el crédito está completamente saldado, se procede a la emisión del paz y salvo, el cual se formaliza y se registra en el sistema institucional. + En caso de que existan saldos pendientes o inconsistencias, se informa al adjudicatario para que realice los ajustes necesarios antes de continuar con el trámite.</p> <p>8. Inicia con la emisión del paz y salvo por parte del área de cartera, una vez verificado el cumplimiento</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>total de las obligaciones hipotecarias del adjudicatario. + Este paz y salvo, junto con la documentación soporte del crédito, se consolida y se remite formalmente a la Oficina Asesora Jurídica mediante el sistema SIGEF o correo institucional. + La Oficina Jurídica procede a la elaboración de la minuta, incluyendo los datos del inmueble, propietario, número de crédito y condiciones del levantamiento. + Posteriormente, se realiza la solicitud de asignación de notaría y se entrega la documentación para la elaboración de la escritura pública.</p> <p>9. Inicia con la elaboración de la minuta de levantamiento de hipoteca por parte de la Oficina Asesora Jurídica, una vez recibido el paz y salvo y la documentación soporte del crédito. + Posteriormente, se realiza la solicitud de asignación de notaría, seleccionando la entidad que llevará a cabo la escrituración pública. + La documentación completa —incluyendo minuta, paz y salvo, identificación del inmueble y del propietario— se entrega formalmente a la notaría correspondiente. + En la notaría, se procede a la escritura pública, que incluye la firma de las partes, validación jurídica y protocolización del acto. + Finalmente, la notaría remite la documentación al Registro Público, donde se formaliza el levantamiento de la hipoteca y se actualiza la situación jurídica del inmueble.</p>		
8. ESTRETÉGICO. <b>Direccionamiento estratégico.</b> <i>Clave</i>	I. Establecer los principios y directrices que guiarán la planeación y gestión dentro de la institución. Esto incluye desarrollar metodologías para la formulación, administración y seguimiento de planes estratégicos y operativos. La actividad abarca la creación de manuales, procedimientos, Formatos y estándares que	1. Inicia con la revisión de los lineamientos nacionales y distritales en materia de planeación, gestión del desempeño y administración pública, incluyendo el Plan Distrital de Desarrollo, el Decreto 612 de 2018, y las guías del Departamento Administrativo de la Función Pública / El equipo de la Oficina Asesora de Planeación (OAP) analiza las necesidades institucionales y los resultados de auditorías, autoevaluaciones y seguimientos previos / Se identifican los principios rectores y se definen las directrices que orientarán la planeación institucional, asegurando su alineación con la misión, visión y	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lineamientos y metodologías institucionales para la planeación y gestión</li> <li>- Manuales, instructivos, procedimientos y formatos institucionales</li> <li>- Plan Estratégico Institucional (PEI) formulado y aprobado</li> <li>- Plan de Acción Institucional (PAI) estructurado y publicado</li> <li>- Proyectos de Inversión formulados y registrados en el Banco Distrital</li> </ul>	<p>El proceso de Direccionamiento Estratégico es fundamental en toda entidad pública, ya que articula la planeación, la gestión, el seguimiento y la mejora continua de la organización.</p> <p>A través de este proceso se definen los lineamientos, metodologías y</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>aseguren la coherencia y eficacia en la gestión institucional.</p> <p>II. Brindar apoyo y asesoramiento durante la implementación de los lineamientos y metodologías establecidas para la gestión institucional. Esto incluye ayudar a los equipos a comprender y aplicar las directrices y procedimientos definidos.</p> <p>III. Gestionar el proceso de formulación del Proyecto de Inversión, asegurando que el proyecto esté alineado con los objetivos estratégicos y las prioridades institucionales. Esto incluye la recopilación de información necesaria, y la elaboración del documento del proyecto.</p> <p>IV. Crear el Plan Estratégico Institucional que define los objetivos, metas y estrategias a largo plazo para la institución. Esta actividad incluye la identificación de prioridades estratégica alineados con la misión, visión, valores de la institución y el Plan de Desarrollo Distrital.</p> <p>V. Identificar y documentar los insumos necesarios para el Proyecto de Inversión, asegurando que estén alineados con los resultados estratégicos de la institución. Esto incluye</p>	<p>objetivos estratégicos de FONCEP / Se desarrollan metodologías para la formulación, administración y seguimiento de planes estratégicos y operativos, incluyendo el Plan Estratégico Institucional (PEI), el Plan de Acción Institucional (PAI), y los proyectos de inversión / Se elaboran o actualizan manuales, instructivos, procedimientos, formatos y estándares que aseguren la coherencia, trazabilidad y eficacia en la gestión institucional / Todos los documentos se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) y se socializan con los líderes de proceso para su implementación / Finalmente, se remite la documentación a la Oficina Asesora de Planeación para su validación, seguimiento y articulación con los mecanismos de evaluación institucional.</p> <p>2. Inicia con la socialización de los lineamientos y metodologías definidos por la Oficina Asesora de Planeación (OAP) a los líderes de proceso / Los profesionales de la OAP brindan acompañamiento técnico a las dependencias para interpretar y aplicar correctamente los manuales, instructivos y procedimientos / Se resuelven dudas sobre la formulación de planes, indicadores, riesgos y documentos / Se revisan propuestas de elementos de gestión y se retroalimenta su contenido / Se deja constancia del acompañamiento mediante actas, correos o registros en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Finalmente, se valida que los elementos hayan sido cargados correctamente y se activa seguimiento para su implementación.</p> <p>3. Inicia con la identificación de necesidades institucionales para el cuatrienio, en articulación con el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Distrital de Desarrollo (PDD) / El profesional de la OAP recopila información técnica, financiera y normativa para estructurar el proyecto / Se elabora el documento del Proyecto de Inversión (PI) en la Metodología General Ajustada (MGA) y se registra en el Banco Distrital de Proyectos / Se valida el proyecto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Anual de Adquisiciones (PAA) consolidado y cargado en SECOP</li> <li>- Indicadores estratégicos, de proceso e institucionales definidos y monitoreados</li> <li>- Mapa de riesgos institucional actualizado y publicado</li> <li>- Documentación institucional organizada y actualizada en la SVE</li> <li>- Planes de mejoramiento institucional formulados y en ejecución</li> <li>- Inventario de conocimiento explícito y mecanismos de gestión del conocimiento</li> <li>- Operaciones estadísticas institucionales documentadas</li> <li>- Plan de Gobierno Abierto implementado</li> <li>- Informes de desempeño institucional elaborados y enviados</li> <li>- Reportes de seguimiento a indicadores, riesgos y actividades del PAI</li> <li>- Actas del Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD)</li> <li>- Alertas de seguimiento y reportes de segunda línea de defensa</li> <li>- Actualización de elementos de gestión institucional en la SVE</li> <li>- Publicaciones de resultados en la página institucional y canales oficiales</li> <li>- Informe de gestión institucional consolidado y difundido</li> </ul>	<p>herramientas que permiten orientar la acción institucional hacia el cumplimiento de sus objetivos misionales, garantizando coherencia entre la estrategia, la operación y los resultados.</p> <p>Su correcta ejecución asegura que los recursos públicos se administren con eficiencia, que los riesgos se gestionen adecuadamente y que las decisiones se basen en evidencia, fortaleciendo así la transparencia, la rendición de cuentas y la generación de valor público.</p> <p>En el caso de FONCEP, este proceso adquiere una dimensión aún más trascendental, ya que permite alinear la gestión pensional con las políticas distritales, los marcos normativos y los compromisos institucionales.</p> <p>De acuerdo con los resultados de gestión y las evaluaciones del desempeño, se ha identificado que la Oficina Asesora de Planeación ha demostrado un desempeño riguroso y sin anomalías en la ejecución de este</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>VI. integrar las necesidades identificadas en el Plan Anual de Adquisiciones (PAA) y las líneas del PAA. La actividad asegura que los recursos y requisitos estén claramente definidos y preparados para la ejecución del proyecto.</p> <p>VII. Desarrollar un conjunto de actividades específicas y detalladas que deben llevarse a cabo para implementar el Plan Estratégico Institucional, dar cumplimiento a las políticas de gestión y desempeño - MIPG, tratamiento de riesgos, planes relacionados con el decreto 612 de 2018 y otros, y planes de mejoramiento resultado de hallazgos internos, externos y autoevaluaciones. Esto incluye la asignación de responsabilidades, la definición de plazos, y la planificación de recursos para asegurar la ejecución efectiva de las acciones.</p> <p>VIII. Definir y establecer indicadores clave de desempeño y métrica que medirán el progreso hacia los objetivos estratégicos, de proceso e institucionales. Además, se debe implementar un sistema de monitoreo para evaluar continuamente el desempeño en relación con estos indicadores, asegurando que se tomen acciones correctivas cuando sea necesario.</p>	<p>con la Secretaría Distrital de Planeación y se ajusta según observaciones / Finalmente, se deja constancia del registro y se activa seguimiento para su ejecución.</p> <p>4. Inicia con el análisis del contexto institucional, resultados de auditorías, autoevaluaciones y lineamientos del PDD / El profesional de la OAP formula los objetivos estratégicos, metas e indicadores del PEI / Se identifican las prioridades institucionales y se definen las estrategias para alcanzarlas / El borrador del PEI se somete a revisión interna y se ajusta según retroalimentación / Se aprueba por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD) y se publica en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Finalmente, se socializa con todas las dependencias y se activa su implementación.</p> <p>5. Inicia con la revisión del PEI y del Plan de Acción Institucional (PAI) para identificar necesidades priorizadas / El profesional de la OAP consulta a las dependencias sobre requerimientos técnicos, financieros y operativos / Se consolidan los insumos en fichas técnicas y se documentan en el formato de formulación del PI / Se verifica que los insumos estén alineados con los resultados esperados y se cargan en el Banco Distrital de Proyectos / Se deja constancia del proceso en la SVE y se activa seguimiento para su validación.</p> <p>6. Inicia con la revisión de los proyectos de inversión y actividades del PAI / El profesional de la OAP identifica los bienes y servicios requeridos para su ejecución / Se elabora el consolidado de necesidades y se estructura el Plan Anual de Adquisiciones (PAA) / Se valida con el área financiera y contractual y se registra en la plataforma SECOP II / Se publica el PAA en la página institucional y se deja constancia en la SVE / Finalmente, se activa seguimiento para su ejecución y actualización periódica.</p>		<p>proceso, consolidando herramientas como el Plan Estratégico Institucional, el Plan de Acción, los proyectos de inversión, el mapa de riesgos, los indicadores de desempeño y los mecanismos de seguimiento.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>IX. Identificar posibles riesgos que podrían afectar el logro de objetivos estratégicos y de procesos, identificando causas, controles y acciones de tratamiento.</p> <p>X. Gestionar toda la documentación relacionada con los procesos institucionales. Esto incluye la organización, almacenamiento y actualización de documentos clave como procedimientos, políticas, informes y registros, garantizando que la información esté fácilmente accesible y actualizada.</p> <p>XI. Desarrollar e implementar actividades de mejoramiento y/o tratamiento sobre los elementos de gestión del proceso dentro del plan de mejoramiento para optimizar los procesos institucionales. Esta actividad incluye la identificación de áreas de mejora, la formulación de acciones correctivas y la ejecución de iniciativas para mejorar la eficiencia y efectividad del proceso.</p> <p>XII. Desarrollar un enfoque sistemático para gestionar el conocimiento dentro de la institución. Esto incluye la implementación de procesos para la captura, almacenamiento, y difusión de información relevante, así como la promoción</p>	<p>7. Inicia con la revisión del PEI, los planes obligatorios y los hallazgos de auditoría y autoevaluación / El profesional de la OAP formula las actividades del Plan de Acción Institucional (PAI), asignando responsables, plazos y recursos / Se estructura el cronograma de ejecución y se valida con las dependencias involucradas / El PAI se registra en la Suite Visión Empresarial (SVE) y se publica en la página institucional para consulta ciudadana / Finalmente, se activa seguimiento a la ejecución de las actividades y se documentan los avances en reportes periódicos.</p> <p>8. Inicia con la identificación de los objetivos estratégicos y operativos definidos en el PEI y el PAI / El profesional de la OAP diseña indicadores estratégicos, de proceso y de resultado, estableciendo fórmulas, líneas base, metas y periodicidad / Se valida la pertinencia de los indicadores con los líderes de proceso y se cargan en la SVE / Se implementa un sistema de monitoreo con tableros de control y alertas / Finalmente, se realiza seguimiento periódico y se formulan acciones correctivas cuando se detectan desviaciones.</p> <p>9. Inicia con el análisis de los objetivos institucionales y los procesos críticos / El profesional de la OAP aplica la metodología de gestión de riesgos institucional para identificar eventos que puedan afectar el cumplimiento de metas / Se documentan causas, consecuencias, controles existentes y acciones de tratamiento / Los riesgos se registran en la Suite Visión Empresarial (SVE) y se publica el mapa de riesgos institucional / Se activa seguimiento trimestral para evaluar materializaciones y actualizar el plan de tratamiento.</p> <p>10. Inicia con la revisión del Listado Maestro de Documentos y la identificación de documentos vigentes y obsoletos / El profesional de la OAP organiza los documentos por proceso, tipo y vigencia / Se actualizan los documentos que requieren ajustes</p>		



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>de una cultura de aprendizaje continuo y mejora en toda la organización.</p> <p>XIII. Ejecutar análisis estadísticos de los datos operativos para mejorar la toma de decisiones en la gestión institucional. Definir, documentar e implementar. mejorar la articulación.</p> <p>XIV. identificar, documentar, y mejorar las operaciones estadísticas.</p> <p>XV. Poner en marcha el plan de gobierno abierto para fortalecer la transparencia, la participación ciudadana y la colaboración en la gestión pública, asegurando el acceso a la información y fomentando la apertura institucional.</p> <p>XVI. Elaborar y enviar los informes de desempeño institucional.</p> <p>XVII. Ejecutar los elementos definidos en el plan de acción para garantizar la obtención de los entregables establecidos, realizar el seguimiento y revisión de las acciones necesarias para cumplir con los indicadores definidos, aplicar los controles asociados a la gestión de riesgos y verificar la correcta actualización y organización de los documentos relacionados con el proceso.</p>	<p>y se desactivan los que han perdido aplicabilidad / Todos los documentos se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) con su respectiva trazabilidad / Finalmente, se comunica a los líderes de proceso la actualización y se activa seguimiento para su consulta y uso.</p> <p>11. Inicia con el análisis de los resultados de auditorías, autoevaluaciones y seguimiento de indicadores / El profesional de la OAP identifica brechas o desviaciones en el desempeño de los procesos / Se formulan acciones correctivas, preventivas o de mejora, con responsables, plazos y recursos / Las acciones se integran al plan de mejoramiento institucional y se registran en la SVE / Se hace seguimiento a su implementación y se evalúa su impacto en la eficiencia y efectividad del proceso.</p> <p>12. Inicia con la identificación de fuentes de conocimiento explícito e implícito en los procesos institucionales / El profesional de la OAP diseña mecanismos para capturar, organizar y almacenar ese conocimiento (inventarios, formatos, repositorios) / Se promueve la difusión mediante capacitaciones, boletines y espacios colaborativos / Se implementan estrategias para fomentar la cultura de aprendizaje continuo / Finalmente, se documentan las buenas prácticas y se integran al sistema de gestión institucional.</p> <p>13. Inicia con la recopilación de datos operativos desde los sistemas institucionales y fuentes externas / El profesional de la OAP aplica técnicas estadísticas para identificar tendencias, brechas y oportunidades de mejora / Se documentan los análisis en informes técnicos y se comparten con las áreas responsables / Se formulan recomendaciones para la toma de decisiones basadas en evidencia / Finalmente, se integran los hallazgos en los mecanismos de seguimiento y evaluación institucional.</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>XVIII. Evaluar y controlar los diferentes elementos de gestión institucional, asegurando que las actividades del plan de acción se ejecuten según lo previsto, los indicadores de desempeño se mantengan dentro de los objetivos, los riesgos se gestionen adecuadamente y la documentación esté actualizada.</p> <p>XIX. Coordinar y llevar a cabo el Comité Institucional de Gestión de Desempeño (CIGD) para evaluar los avances y resultados de la gestión institucional.</p> <p>XX. Comunicar los resultados de las auditorías y seguimiento a los procesos.</p> <p>XXI. Elaborar informes, reportes de seguimiento y generación de alertas a la gestión institucional de la entidad</p> <p>XXII. Identificar e implementar mejoras en el proceso a partir de los reportes y análisis de ejecución.</p> <p>XXIII. Realizar ajustes en los componentes de gestión del proceso, incluyendo actividades, indicadores, riesgos y documentación, para asegurar que estén alineados con los objetivos actuales y las condiciones cambiantes.</p>	<p>14. Inicia con la revisión de los procesos que generan datos estadísticos en la entidad / El profesional de la OAP identifica operaciones estadísticas relevantes y evalúa su calidad, cobertura y periodicidad / Se documentan las operaciones en fichas técnicas conforme a la Política Estadística Distrital / Se formulan acciones de mejora para fortalecer la confiabilidad y utilidad de los datos / Finalmente, se publica la información en los canales institucionales y se articula con el Plan Estadístico Distrital.</p> <p>15. Inicia con la formulación del plan de gobierno abierto, alineado con los lineamientos distritales y nacionales / El profesional de la OAP define acciones para promover la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana / Se implementan mecanismos como datos abiertos, consultas públicas y espacios de diálogo / Se monitorea el cumplimiento del plan y se documentan los avances / Finalmente, se publican los resultados en la página institucional y se reportan a los entes de control.</p> <p>16. Inicia con la consolidación de los resultados de ejecución del PEI, PAI, indicadores y planes de mejoramiento / El profesional de la OAP estructura el informe de desempeño institucional con análisis cualitativo y cuantitativo / Se validan los datos con las áreas responsables y se ajusta el documento final / El informe se registra en la Suite Visión Empresarial (SVE) y se remite a los entes de control y al Comité Institucional de Gestión y Desempeño / Finalmente, se publica en la página institucional para consulta ciudadana.</p> <p>17. Inicia con la revisión del Plan de Acción Institucional (PAI) y sus actividades programadas / Los profesionales de la OAP ejecutan las acciones asignadas, documentan avances y aplican los controles definidos / Se monitorean los indicadores y se evalúa el cumplimiento de metas / Se actualizan</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>los riesgos y se verifica la vigencia de los documentos del proceso / Finalmente, se consolidan los resultados en reportes de seguimiento y se cargan en la SVE.</p> <p>18. Inicia con la revisión periódica de los elementos de gestión en la Suite Visión Empresarial (SVE) / El profesional de la OAP verifica el avance de actividades, cumplimiento de indicadores y estado de los riesgos / Se identifican desviaciones, se documentan materializaciones y se formulan acciones correctivas / Se elaboran reportes de evaluación y se presentan ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño / Finalmente, se actualizan los elementos de gestión y se archivan las evidencias.</p> <p>19. Inicia con la convocatoria al Comité por parte de la OAP, incluyendo agenda, documentos de soporte y presentaciones / Se realiza la sesión del CIGD con participación de los líderes de proceso y directivos / Se presentan los avances del PEI, PAI, indicadores, riesgos y planes de mejora / Se documentan las decisiones y compromisos en acta oficial / Finalmente, se cargan las actas y presentaciones en la SVE y se activa seguimiento a los compromisos.</p> <p>20. Inicia con la consolidación de hallazgos y recomendaciones de auditorías internas y externas / El profesional OAP organiza la información por proceso y dependencia / Se elabora un informe de socialización y se remite a los líderes de proceso / Se publica en la SVE o intranet institucional / Finalmente, se deja constancia de la comunicación y se activa seguimiento a las acciones derivadas.</p> <p>21. Inicia con la revisión de actividades, indicadores y riesgos en la SVE / El profesional OAP consolida avances y desviaciones / Se generan reportes de seguimiento y alertas sobre riesgos o incumplimientos / Se remiten a comités y entes de</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>control / Finalmente, se archivan en el repositorio institucional y se actualizan tableros de control.</p> <p>22. Inicia con el análisis de informes de seguimiento, auditorías y retroalimentación / El profesional OAP identifica oportunidades de mejora y formula acciones correctivas o preventivas / Se integran al plan de mejoramiento con responsables y cronograma / Se hace seguimiento a su implementación / Finalmente, se evalúa el impacto y se documentan los resultados.</p> <p>23. Inicia con la revisión de los elementos de gestión frente a cambios normativos o estratégicos / El profesional OAP actualiza actividades, indicadores, riesgos y documentos / Se cargan los ajustes en la SVE y se comunican a los responsables / Finalmente, se deja trazabilidad mediante actas o reportes de modificación y se activa seguimiento.</p>		
9. ESTRETÉGICO. <b>Relacionamiento con grupos de valor</b>	<p>I. Definir objetivos, recursos y actividades necesarias para ejecutar el proceso, determinando las actividades del plan de acción, Riesgos. Indicadores y metas, documentos del proceso.</p> <p>II. Consiste en estructurar y programar las acciones anuales correspondientes a las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), con base en los lineamientos institucionales y normativos, garantizando su articulación con los planes operativos, el direccionamiento estratégico y el fortalecimiento de la gestión pública.</p>	<p>1. Inicia con la revisión de los lineamientos institucionales establecidos por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el Manual para el Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional y los planes estratégicos vigentes / El Asesor de la Dirección General – Gestión de Comunicaciones y Servicio al Ciudadano identifica los objetivos estratégicos del proceso de relacionamiento, alineados con la misión institucional y las políticas de atención al ciudadano y al pensionado / Se determinan los recursos necesarios para la ejecución del proceso, incluyendo talento humano, herramientas tecnológicas, normatividad y capacidades operativas / Se formulan las actividades del plan de acción, asignando responsables, cronogramas y metas específicas / Se identifican los riesgos asociados al proceso y se definen sus respectivos planes de tratamiento, conforme al Manual de Gestión de Riesgos de FONCEP / Se construyen los indicadores de gestión y desempeño, estableciendo líneas base, metas y frecuencia de seguimiento / Se actualizan o crean los documentos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades del plan de acción definidas y registradas en la SVE</li> <li>- Riesgos del proceso identificados y con plan de tratamiento</li> <li>- Indicadores y metas del proceso establecidos y monitoreados</li> <li>- Documentos del proceso actualizados (protocolos, instructivos, procedimientos)</li> <li>- Cronograma de actividades de participación ciudadana y rendición de cuentas publicado</li> <li>- Cronograma de actividades de la Política de Atención al Pensionado (PAP) actualizado</li> <li>- Informe de caracterización de grupos de valor publicado</li> <li>- Solicitudes ciudadanas (PQRSD, trámites, consultas) registradas y clasificadas</li> </ul>	<p>El proceso de relacionamiento con el ciudadano constituye una función esencial en cualquier entidad pública, ya que representa el punto de contacto directo entre el Estado y la ciudadanía.</p> <p>Es, en efecto, la cara institucional del Estado y el canal a través del cual se materializan los principios de transparencia, participación, acceso a la información y servicio efectivo.</p> <p>A través de este proceso se garantiza el cumplimiento de los fines esenciales del Estado, como lo son la</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>III. Planear las actividades necesarias para dar cumplimiento al Plan de Acción de la Política de Atención al Pensionado, mediante la identificación de acciones, cronogramas y responsables.</p> <p>IV. Identificar y caracterizar los grupos de valor conforme a normativa y necesidades institucionales para el cumplimiento de la misionalidad de la entidad.</p> <p>V. Recibir, registrar y clasificar solicitudes presentadas por la ciudadanía (como PQRS, trámites o consultas) y requerimientos institucionales relacionados con la difusión de contenidos (piezas gráficas, publicaciones, campañas), con el fin de canalizarlos para su gestión correspondiente.</p> <p>VI. Gestionar las solicitudes clasificadas, mediante el análisis, respuesta, diseño de piezas comunicacionales, elaboración de publicaciones o ejecución de acciones de difusión institucional, conforme a los lineamientos establecidos, garantizando la atención efectiva y oportuna.</p> <p>VII. Realizar las actividades contempladas en cada una de las cuatro Políticas MIPG a cargo del proceso Relacionamiento con grupos de valor.</p>	<p>del proceso (procedimientos, instructivos, protocolos, guías) y se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Finalmente, se consolida toda la información en la SVE y se remite a la Oficina Asesora de Planeación para su validación, seguimiento y trazabilidad institucional.</p> <p>2. Inicia con la revisión de los lineamientos del MIPG y las políticas institucionales vigentes / El Asesor de la Dirección General – Gestión de Comunicaciones y Servicio al Ciudadano identifica las acciones anuales requeridas para implementar las políticas de transparencia, servicio al ciudadano, participación ciudadana y racionalización de trámites / Se formulan las actividades específicas, se asignan responsables y se definen cronogramas / Se articula el plan con el Plan de Acción Institucional (PAI) y se registra en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Finalmente, se publica el cronograma de actividades y se activa seguimiento para su ejecución.</p> <p>3. Inicia con la revisión del Decreto 305 de 2023 y del Plan de Acción de la Política de Atención al Pensionado (PAP) / El Asesor de la Dirección General identifica las acciones prioritarias y define los responsables y tiempos de ejecución / Se articulan las actividades con entidades distritales y se programan reuniones técnicas o mesas de trabajo / Se consolida el cronograma y se registra en la SVE / Finalmente, se publica el plan y se activa seguimiento para su implementación.</p> <p>4. Inicia con la revisión de la Guía de Caracterización de Grupos de Valor de Función Pública / El profesional responsable recopila información institucional y aplica instrumentos de recolección de datos / Se analizan los resultados y se segmentan los grupos de valor según atributos comunes / Se elabora un informe de caracterización y se publica en la página institucional y en la SVE / Finalmente, se</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitudes de piezas gráficas, campañas y publicaciones gestionadas</li> <li>- Respuestas a PQRS enviadas y publicadas conforme a lineamientos</li> <li>- Piezas gráficas, publicaciones y productos de campaña elaborados</li> <li>- Encuestas de satisfacción ciudadana aplicadas y sistematizadas</li> <li>- Informes de ejecución de actividades de las políticas MIPG</li> <li>- Informe semestral de implementación de la Política de Atención al Pensionado</li> <li>- Informe semestral del Defensor del Ciudadano elaborado y remitido</li> <li>- Reportes de seguimiento a actividades, indicadores y riesgos del proceso</li> <li>- Bitácoras y actas de reuniones técnicas de relacionamiento con la ciudadanía</li> <li>- Planes de mejoramiento formulados e implementados</li> <li>- Elementos de gestión del proceso actualizados en la Suite Visión Empresarial (SVE)</li> <li>- Evidencias de cumplimiento normativo y de campañas de servicio al ciudadano</li> <li>- Registro consolidado del uso del canal <a href="mailto:defensorciudadano@foncep.gov.co">defensorciudadano@foncep.gov.co</a></li> <li>- Informes de participación ciudadana y rendición de cuentas publicados</li> <li>- Matriz de transparencia y acceso a la información actualizada</li> <li>- Reportes de avance y cumplimiento de actividades del plan de acción</li> </ul>	<p>promoción del bienestar general, la protección de los derechos fundamentales y la consolidación de la confianza ciudadana en las instituciones.</p> <p>Su adecuada ejecución no solo permite atender solicitudes, gestionar trámites y resolver inquietudes, sino también construir una relación basada en el respeto, la escucha activa y la mejora continua de los servicios públicos.</p> <p>En el caso de FONCEP, este proceso adquiere una relevancia aún mayor, dado que la entidad tiene como población objetivo a los pensionados del Distrito Capital, un grupo de valor que requiere atención especializada, oportuna y con enfoque diferencial.</p> <p>El proceso de relacionamiento no solo debe gestionar canales de atención y estrategias de comunicación, sino también convertirse en un eje articulador de la política pública social dirigida a esta población.</p> <p>En ese sentido, si bien el proceso actual ha</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>VIII. Desarrollar las actividades del Plan de Acción de la Política de Atención al pensionado.</p> <p>IX. Hacer seguimiento al cumplimiento de las actividades programadas en el marco de las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG y del Plan de Acción de la Política de Atención al Pensionado.</p> <p>X. Implementar las funciones del Defensor del Ciudadano en la entidad, conforme al artículo 13 del Decreto 847 de 2019, mediante la verificación del cumplimiento normativo en la atención a la ciudadanía, la identificación de oportunidades de mejora, la formulación de recomendaciones, el análisis de peticiones y la presentación del informe semestral de gestión.</p> <p>XI. Hacer seguimiento a las herramientas de Comunicación y Servicio (Atenciones, PQRS, Trámites, Servicios, Solicitud de piezas, campañas y publicaciones) y reportar los avances y cumplimiento de los objetivos definidos, asegurando que las actividades programadas se ejecuten según lo previsto, que los indicadores de desempeño se mantengan dentro de los objetivos, los riesgos se gestionen adecuadamente y la documentación esté actualizada.</p>	<p>socializa con las dependencias y se actualiza periódicamente.</p> <p>5. Inicia con la recepción de solicitudes a través de SIDEAF, correo institucional, Bogotá Te Escucha o canales presenciales / El profesional de comunicaciones registra cada solicitud en el gestor documental y la clasifica según su naturaleza / Se asigna un número de radicado y se canaliza al área responsable / Se deja constancia del registro y se activa seguimiento para su atención.</p> <p>6. Inicia con la revisión de la solicitud clasificada / El profesional responsable analiza el requerimiento y define la acción correspondiente (respuesta, diseño, publicación, campaña) / Se elabora la pieza o contenido y se valida con los lineamientos institucionales / Se publica o remite la respuesta al ciudadano o dependencia solicitante / Finalmente, se archiva la evidencia en el repositorio del proceso y se actualiza el estado de la solicitud.</p> <p>7. Inicia con la revisión del Plan de Acción Institucional y las actividades asignadas al proceso / El profesional responsable ejecuta las acciones de transparencia, servicio al ciudadano, participación ciudadana y racionalización de trámites / Se documentan los entregables y se cargan en la SVE / Se elaboran actas, informes y productos de comunicación / Finalmente, se consolidan los resultados y se publican en los canales institucionales.</p> <p>8. Inicia con la revisión del cronograma del PAP y las actividades programadas / El profesional responsable ejecuta las acciones previstas (jornadas, publicaciones, reuniones, campañas) / Se aplican encuestas de satisfacción y se recogen evidencias / Se actualiza la matriz de seguimiento del PAP y se elabora un informe semestral / Finalmente, se publica el informe en la SVE y se socializa con las dependencias.</p>	<p>- Informe de segunda línea de defensa y evaluación independiente</p>	<p>demostrado eficacia en la gestión de PQRS, campañas, piezas gráficas y participación ciudadana, es necesario ampliar su espectro funcional para responder a nuevas responsabilidades normativas y sociales.</p> <p>Particularmente, el literal e) del artículo 43 del Decreto Distrital 761 de 2020 establece que FONCEP es la entidad encargada de formular, de manera articulada y coordinada, la Política Pública de Atención a los Pensionados del Distrito Capital.</p> <p>Esta nueva función implica construir un conjunto de procedimientos, flujos operacionales y mecanismos de seguimiento asociados a dicha política, lo cual rebasa el alcance actual del proceso de relacionamiento.</p> <p>Por ello, se hace indispensable adecuar una unidad funcional especializada que asuma este nuevo tramo de control, con competencias técnicas, operativas y estratégicas.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>XII. Identificar e implementar mejoras en el proceso a partir de los reportes y análisis de ejecución.</p> <p>XIII. Realizar ajustes en los componentes de gestión del proceso, incluyendo actividades, indicadores, riesgos y documentación, para asegurar que estén alineados con los objetivos actuales y las condiciones cambiantes.</p>	<p>9. Inicia con la revisión de los cronogramas y entregables registrados en la SVE / El profesional responsable verifica el avance de cada actividad, recopila evidencias y analiza resultados / Se consolidan los hallazgos en reportes de seguimiento / Se formulan recomendaciones y se presentan en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño / Finalmente, se actualizan los elementos de gestión y se archivan las evidencias.</p> <p>10. Inicia con la revisión de las PQRS, reportes de servicio y normatividad vigente / El Defensor del Ciudadano analiza el cumplimiento de los lineamientos y detecta oportunidades de mejora / Se formulan recomendaciones y se articulan con las dependencias responsables / Se elabora el informe semestral de gestión y se remite a la Secretaría General / Finalmente, se publica el informe y se archivan las evidencias en el repositorio institucional.</p> <p>11. Inicia con la revisión de los elementos de gestión del proceso en la SVE / El profesional responsable monitorea el avance de las actividades, indicadores y riesgos / Se consolidan los resultados en reportes de seguimiento y se documentan en bitácoras / Se presentan los informes al Comité Institucional de Gestión y Desempeño / Finalmente, se actualiza la documentación del proceso y se archivan las evidencias.</p> <p>12. Inicia con el análisis de los informes de desempeño, auditorías y seguimiento / El profesional responsable identifica brechas, cuellos de botella o oportunidades de innovación / Se formulan acciones de mejora y se integran al plan de mejoramiento institucional / Se asignan responsables y cronogramas / Finalmente, se hace seguimiento a su implementación y se evalúa su impacto.</p>		<p>Esta unidad debería consolidarse bajo un nuevo nombre de proceso: "Relacionamiento con Grupos de Valor y Atención al Pensionado", integrando la gestión de la difusión de la información institucional con la formulación, implementación y evaluación de la política pública social, y garantizando así un enfoque integral, sostenible y centrado en el ciudadano.</p> <p>De esta manera se está dando cumplimiento con el artículo 17 de la Ley 2052 de 2020 <i>"por medio de la cual se establecen disposiciones transversales a la rama ejecutiva del nivel nacional y territorial y a los particulares que cumplan funciones públicas y/o administrativas en relación con la racionalización de trámites y se dictan otras disposiciones"</i> el cual establece la obligación de las entidades y organismos del Estado de crear una Oficina de Relación con el Ciudadano, que se encargará de liderar al interior de la entidad la implementación de las políticas que incidan en la relación Estado-Ciudadano.</p>



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		13. Inicia con la revisión de los elementos de gestión en la SVE y los cambios en el entorno institucional / El profesional responsable actualiza las actividades, indicadores, riesgos y documentos del proceso / Se valida la coherencia con los objetivos estratégicos y operativos / Se cargan los ajustes en la SVE y se comunican a los líderes de proceso / Finalmente, se deja constancia de los cambios y se activa seguimiento para su implementación.		
10. ESTRATÉGICO. Gestión de talento humano	<p>I. Formular el Plan Operativo Anual del Proceso – POA</p> <p>II. Proyectar los planes relacionados con el bienestar social e incentivos, capacitación, de seguridad y salud en el trabajo; vacantes, provisión de cargos, estratégico de talento humano, de integridad.</p> <p>III. Proyectar y Actualizar los Manuales de Funciones de los cargos definidos en la entidad.</p> <p>IV. Realizar los trámites establecidos por la ley para proveer las vacancias de los empleos por convocatoria pública, libre nombramiento y remoción, encargos o provisionalidades y realizar la inducción a los nuevos funcionarios.</p> <p>V. Inscribir una vez realizada la vinculación de los servidores, a los Fondos de Pensiones, Empresas Promotoras de Salud (EPS) y Administradora de Riesgos Laborales (ARL), Caja de</p>	<p>1. Inicia con la consulta del instructivo para POA + se identifican las actividades a desarrollar en la vigencia + se definen fechas planeadas y de realización + se estructura el documento con nombre, código y palabras clave + se carga el POA en la Plataforma SVE para su seguimiento institucional.</p> <p>2. Inicia con la identificación de necesidades institucionales y normativas vigentes + se consulta el Plan Estratégico de Talento Humano y los planes específicos anteriores (bienestar, capacitación, SST, vacantes, integridad) + se recopila información de encuestas de necesidades, resultados de desempeño, clima organizacional y fallos judiciales + se formulan las propuestas de cada plan, incluyendo objetivos, cronogramas, presupuesto y responsables + se consolidan los planes en la Plataforma SVE para su aprobación, seguimiento y evaluación.</p> <p>3. Inicia con la revisión del Plan Estratégico y la normatividad vigente + se identifican los cargos existentes y nuevos requerimientos funcionales + se estructuran las funciones específicas y generales, competencias, requisitos de formación y experiencia por cada cargo + se valida la información con los líderes de proceso y se consolida en el documento del Manual de Funciones + se publica el manual actualizado en la página web institucional y se registra en SIGEF para trazabilidad.</p>	<p>- Plan Operativo Anual del Proceso (POA) cargado en SVE</p> <p>- Plan Estratégico de Talento Humano consolidado</p> <p>- Planes específicos: bienestar, incentivos, capacitación, SST, vacantes, provisión de cargos, integridad</p> <p>- Manuales de funciones actualizados y publicados</p> <p>- Plan de tratamiento de riesgos del proceso</p> <p>- Actos administrativos de vacancia, nombramiento, encargo y retiro</p> <p>- Evidencias de inducción y afiliación a seguridad social (EPS, ARL, pensiones, cesantías)</p> <p>- Expediente físico de hoja de vida actualizado</p> <p>- Resoluciones de vacaciones y licencias</p> <p>- Reportes de novedades para nómina</p> <p>- Informe de novedades y liquidación de nómina</p> <p>- Reporte RA (Relación de Autorización)</p> <p>- Reportes de pagos y novedades a entes externos (EPS, ARL, fondos)</p> <p>- Archivo plano y certificaciones de cesantías</p>	<p>El procedimiento abarca un amplio conjunto disperso, dinámico y no consecutivo de tareas planificadas que ha requerido la colaboración de expertos en saberes como la administración pública, la psicología y el derecho.</p> <p>Es posible identificar que la Subdirección Administrativa, quien asume esta responsabilidad, a consolidado un equipo de trabajo sólido, a través de todas sus modalidades de vinculación, quienes disponen de las capacidades requeridas para asegurar la continuidad y eficacia del flujo operativo, sin detectarse ninguna irregularidad en la estructura organizacional.</p> <p>Sin embargo, y siendo una anomalía detectada, el tramo de control del</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>Compensación y Fondo administrador de cesantías.</p> <p>VI. Desarrollar los planes de bienestar social e incentivos, capacitación, de seguridad y salud en el trabajo; de vacantes, de provisión de cargos, estratégico de talento humano, de integridad.</p> <p>VII. Realizar la liquidación y el pago de la nómina de la entidad.</p> <p>VIII. Consolidar los resultados de las evaluaciones del desempeño.</p> <p>IX. Analizar resultados para definición de encargos, para el plan de incentivos, para retiro del servicio.</p> <p>X. Depurar las deudas y saldos de Historia Laboral.</p> <p>XI. Realizar la desvinculación del personal.</p> <p>XII. Gestionar el Cobro Pre jurídico de las obligaciones del FONCEP (Otros cobros).</p> <p>XIII. Conciliar la Seguridad Social y Parafiscales.</p> <p>XIV. Realizar seguimiento al cumplimiento de los planes de Talento Humano</p>	<p>4. Inicia con la identificación del tipo de vacante (convocatoria pública, libre nombramiento y remoción, encargo o provisionalidad) + se consulta la normatividad vigente y se verifica la disponibilidad presupuestal (CDP, CRP) + se elabora el acto administrativo de vacancia y se gestiona la publicación o solicitud ante la CNSC si aplica + se realiza la verificación de requisitos y antecedentes del candidato + se expide el acto administrativo de nombramiento o encargo y se notifica al funcionario + se ejecuta la inducción institucional, registrando asistencia y evidencias en el expediente físico y en SIGEF.</p> <p>5. Inicia con la recolección de datos personales y contractuales del funcionario + se diligencian los formularios de inscripción para EPS, Fondo de Pensiones, ARL, Caja de Compensación y Fondo de Cesantías + se realiza el registro en las plataformas web de las entidades correspondientes, validando afiliación activa en RUAF o portales institucionales + se recopilan las evidencias de afiliación (certificados, pantallazos, constancias) + se integran los soportes al expediente físico de la hoja de vida y se reportan las novedades a nómina en SIGEF.</p> <p>6. Inicia con la consulta del Plan Estratégico de Talento Humano y los planes específicos formulados previamente + se identifican las actividades a desarrollar, cronogramas y presupuesto asignado + se ejecutan las actividades conforme a los cronogramas establecidos, incluyendo capacitaciones, campañas de bienestar, procesos de selección y acciones de integridad institucional + se recopilan evidencias de ejecución como listados de asistencia, certificados, informes de simulacros, encuestas de satisfacción y cumplimiento contractual + se consolida la información en el Informe de cumplimiento de Planes de Talento Humano, registrado en SISCO, SIGEF y la Plataforma SVE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de ejecución presupuestal del proceso</li> <li>- Consolidado de evaluaciones de desempeño y acuerdos de gestión</li> <li>- Acto administrativo de mejores empleados</li> <li>- Informe trimestral de desempeño del proceso</li> <li>- Reporte de cumplimiento del POA</li> <li>- Encuestas de satisfacción y necesidades</li> <li>- Planes de mejoramiento del proceso derivados de auditorías</li> <li>- Informe de primera y segunda línea de defensa (riesgos)</li> <li>- Informe de monitoreo de riesgos del proceso</li> <li>- Informe de cobro prejubilado con soportes</li> <li>- Remisión a Jurisdicción Coactiva si aplica</li> </ul>	<p>Subdirector Administrativo y Financiero como directivo líder del proceso, se encuentra en un estado de saturación crítica al concentrar en su figura la totalidad de las funciones estratégicas, operativas y de supervisión del proceso de Gestión del Talento Humano.</p> <p>Este proceso, por su naturaleza transversal y su impacto en el ciclo de vida laboral de los servidores públicos, exige una dedicación constante a la formulación, análisis, revisión, aprobación y dirección de múltiples planes: bienestar, capacitación, seguridad y salud en el trabajo, vacantes, provisión de cargos, integridad, entre otros.</p> <p>La carga no solo es cuantitativa, sino cualitativamente compleja, pues implica decisiones que afectan directamente la estabilidad jurídica y funcional de la entidad.</p> <p>A esta carga se suman las responsabilidades directivas sobre procesos igualmente exigentes como la gestión financiera, la</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>7. Inicia con la recolección de novedades de nómina, como incapacidades, licencias, vinculaciones y retiros + se valida la información en SIGEF y se consolida el informe de novedades para nómina + se aplica el procedimiento de liquidación conforme al PT – Procedimiento Liquidación y pago de nómina con aportes y PT – Procedimiento Liquidación de cesantías retroactivas, parciales y definitivas + se genera el Reporte RA (Relación de Autorización) y se cargan los pagos en las plataformas correspondientes (Perno, Opget) + se emite el reporte de pagos y novedades causadas a entes externos (EPS, ARL, fondos de pensiones, cesantías, libranzas).</p> <p>8. Inicia con la recolección de los formatos de evaluación diligenciados por los evaluadores, ya sea en físico, Excel o plataformas institucionales + se verifica la consistencia de los datos y se validan los resultados frente a los criterios definidos por el ente distrital (sistema TIPO) + se integran los resultados en un consolidado general, que incluye puntajes, acuerdos de gestión y observaciones relevantes + se genera el acto administrativo de mejores empleados, si aplica, y se archivan los resultados en la hoja de vida del funcionario + se publica el consolidado en la intranet o plataforma institucional para consulta y trazabilidad</p> <p>9. Inicia con la revisión de los resultados consolidados de las evaluaciones de desempeño y los acuerdos de gestión + se identifican los funcionarios con alto desempeño, bajo rendimiento o situaciones administrativas relevantes + se cruzan estos datos con las vacantes disponibles, criterios del plan de incentivos y causales de retiro + se elabora el acto administrativo correspondiente (encargo, reconocimiento, retiro) y se registra en el expediente del funcionario + se comunica la decisión a las áreas responsables y se actualiza la información en SIGEF y la hoja de vida institucional</p>		<p>gestión documental, la gestión de funcionamiento y operación, y otros procesos administrativos que requieren atención especializada, cumplimiento normativo y articulación interinstitucional.</p> <p>La simultaneidad de estas funciones impide un ejercicio estratégico pleno, limita la capacidad de respuesta oportuna y genera cuellos de botella en la toma de decisiones.</p> <p>El Subdirector se ve forzado a operar en un modelo de supervisión fragmentada, sin posibilidad real de ejercer liderazgo cercano ni seguimiento efectivo a cada flujo de trabajo.</p> <p>Ante esta sobrecarga, algunas entidades optan por delegar funciones en roles del nivel asesor. Sin embargo, esta práctica representa un riesgo jurídico significativo. Los asesores, conforme a la Ley 909 de 2004 y el Decreto 785 de 2005, no están facultados para asumir funciones ejecutivas, de coordinación operativa ni de toma de decisiones administrativas.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>10. Inicia con la identificación de inconsistencias en los registros históricos de aportes y pagos + se recopilan actos administrativos, planillas de pago, novedades de retiro y soportes de afiliación + se elabora el informe de deuda real y/o presunta, detallando periodos en mora, valores, intereses y datos del funcionario + se solicita el préstamo de expedientes físicos y documentos soporte para validar la información + se realiza la conciliación con los fondos de pensiones, solicitando acreditación de saldos y aplicación de pagos + se actualiza la información en el sistema SIGEF y se archivan los soportes en el expediente de Historia Laboral.</p> <p>11. Inicia con la identificación de la causal de retiro (renuncia, retiro forzoso, finalización de contrato, entre otros) + se elabora el acto administrativo de desvinculación, detallando datos personales, fechas y motivo del retiro + se gestiona la entrega de activos y la inactivación de accesos en coordinación con Gestión de Servicios TI y Funcionamiento y Operación + se actualiza la información en SIGEF y se archivan los soportes en el expediente físico de la hoja de vida + se comunica la desvinculación a las áreas responsables (nómina, seguridad social, cesantías) para efectos de liquidación y reporte a entes externos.</p> <p>12. Inicia con la identificación del incumplimiento, sanción o daño que genera un valor a favor del FONCEP + se recopilan los soportes documentales que evidencian la obligación (concepto del cobro, valor, datos del deudor) + se elabora el informe con soportes del incumplimiento y se registra en SIGEF + se emite un oficio de comunicación solicitando el pago o reposición correspondiente + se hace seguimiento a la respuesta del funcionario (pago o renuencia) + si no hay cumplimiento, se realiza la remisión con soportes a la Jurisdicción Coactiva para iniciar el cobro judicial.</p>		<p>Cargarles con responsabilidades que implican manejo de personal, ejecución presupuestal o firma de actos administrativos desborda su marco legal, compromete la validez de los actos emitidos y expone a la entidad a eventuales sanciones disciplinarias, fiscales o de nulidad por desviación de funciones.</p> <p>Frente a este panorama, se recomienda la creación de una unidad funcional independiente de Talento Humano, con autonomía técnica y operativa de rango directivo.</p> <p>Esta unidad permitiría redistribuir responsabilidades, fortalecer la especialización del equipo humano y garantizar una gestión integral del talento alineada con los principios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).</p> <p>Además, facilitaría la trazabilidad de los procesos, la rendición de cuentas y la implementación de políticas de desarrollo organizacional sostenibles.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>13. Inicia con la revisión de las incapacidades y licencias certificadas por las entidades prestadoras de salud (EPS y ARL) + se valida la información del funcionario, días reconocidos y valores a pagar + se realiza la liquidación de la licencia o incapacidad, registrando los valores en SIGEF y generando el soporte físico correspondiente + se consolida la información en el Informe Trimestral EPS, que resume los pagos realizados por concepto de incapacidades y licencias + se verifica la coincidencia entre los registros internos y los reportes de las entidades externas, asegurando trazabilidad y cumplimiento normativo.</p> <p>14. Inicia con la consulta del Plan Estratégico de Talento Humano y los planes específicos formulados (bienestar, capacitación, SST, vacantes, integridad) + se identifican las tareas a ejecutar y sus responsables + se monitorea el avance mediante la Plataforma SVE, registrando puntos alcanzados, planificados, % de cumplimiento, avance real y esperado, presupuesto ejecutado y tiempo consumido + se consolida la información en el Reporte de Cumplimiento POA y en el Informe Trimestral de Desempeño del Proceso + se analizan los resultados para retroalimentar la gestión y ajustar los planes si es necesario.</p>		<p>La creación de esta unidad no solo responde a una necesidad operativa, sino que constituye una apuesta estratégica por la departamentalización inteligente.</p> <p>Al disponer funciones por afinidad técnica en un marco de jerarquía del nivel jerárquico, se mejora la coordinación interprocesos, se optimiza el uso de recursos y se fortalece la capacidad institucional para atraer, retener y desarrollar talento.</p> <p>En un entorno público cada vez más exigente, contar con una estructura organizacional que respalde la complejidad del proceso de talento humano no es un lujo, sino una condición para la sostenibilidad y la legalidad de la gestión.</p>
11. APOYO. <b>Gestión jurídica</b>	<p>I. Definir objetivos, recursos y actividades necesarias para ejecutar el proceso, determinando las actividades del plan de acción, Riesgos. Indicadores y metas, documentos del proceso.</p> <p>II. Identificar y articular las necesidades de asesoría y representación jurídica mediante</p>	<p>1. Inicia con la revisión de los lineamientos institucionales definidos por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el Manual para la Administración de la Suite Visión Empresarial (SVE) y los documentos normativos aplicables / El Subdirector(a) Jurídico(a) identifica los objetivos estratégicos del proceso de Gestión Jurídica, alineados con la misión institucional y las funciones de asesoría, defensa y recuperación del patrimonio / Se determinan los recursos necesarios para la ejecución del proceso, incluyendo talento humano,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades del plan de acción definidas y registradas en la Suite Visión Empresarial (SVE)</li> <li>- Riesgos del proceso identificados y con planes de tratamiento documentados</li> <li>- Indicadores de gestión jurídica establecidos y monitoreados</li> <li>- Documentos del proceso actualizados (manuales, instructivos, procedimientos, formatos, políticas)</li> </ul>	<p>El proceso de Gestión Jurídica es esencial en toda entidad pública, ya que garantiza el cumplimiento del marco normativo, la legalidad de las actuaciones administrativas y la protección de los intereses institucionales. A través de este proceso se brinda asesoría jurídica integral, se</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>la gestión de los recursos institucionales o la contratación de servicios externos especializados, asegurando su adecuada ejecución para garantizar la defensa de los intereses institucionales en cada proceso.</p> <p>III. Actualizar el marco normativo aplicable a la entidad conforme a los cambios legales y jurisprudenciales que se presenten, garantizando la alineación con los marcos regulatorios vigentes.</p> <p>IV. Gestionar y analizar las solicitudes de asesoría jurídica provenientes de áreas internas y externas, brindando orientación fundamentada en normatividad vigente.</p> <p>V. Verificar la legalidad, coherencia y viabilidad de los actos administrativos emitidos por la entidad, asegurando su alineación con el marco normativo y la seguridad jurídica.</p> <p>VI. Evaluar y validar las respuestas dirigidas a organismos de control y ciudadanos, garantizando su pertinencia jurídica, claridad y cumplimiento normativo.</p> <p>VII. Expedir conceptos técnicos y jurídicos sobre la interpretación y aplicación normativa en los</p>	<p>herramientas jurídicas, normativas y tecnológicas / Se formulan las actividades del plan de acción, asignando responsables, cronogramas y metas específicas / Se identifican los riesgos asociados al proceso y se definen sus respectivos planes de tratamiento, conforme al Manual de Gestión de Riesgos de FONCEP / Se construyen los indicadores de gestión y desempeño, estableciendo líneas base, metas y frecuencia de seguimiento / Se actualizan o crean los documentos del proceso (procedimientos, manuales, instructivos, formatos, políticas), incluyendo los relacionados con emisión de conceptos, defensa judicial, embargos, SIPROJ, conciliaciones y acciones de tutela / Todos los elementos de gestión se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) y se remiten a la Oficina Asesora de Planeación para su validación, seguimiento y trazabilidad institucional.</p> <p>2. Inicia con la identificación de necesidades jurídicas por parte de las dependencias o por análisis preventivo del Subdirector Jurídico / Se consolidan los requerimientos y se evalúa si pueden ser atendidos con recurso interno o requieren contratación externa / En caso de requerirse contratación, se elabora el estudio previo y se articula con el área de contratación / Se realiza el seguimiento a la ejecución del contrato y se verifica la calidad del servicio prestado / Finalmente, se documenta la gestión en SIDEAF y se archivan los soportes en el repositorio del proceso.</p> <p>3. Inicia con el monitoreo permanente de fuentes oficiales (Diario Oficial, Consejo de Estado, Corte Constitucional, entre otros) / El profesional jurídico analiza los cambios normativos y jurisprudenciales relevantes para FONCEP / Se actualiza el normograma institucional y se publica en la página web / Se comunica a las dependencias mediante boletines o circulares / Finalmente, se archiva la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratos de servicios jurídicos externos gestionados y ejecutados</li> <li>- Normograma institucional actualizado y publicado</li> <li>- Solicitudes de asesoría jurídica atendidas y registradas</li> <li>- Actos administrativos revisados y con visto bueno jurídico</li> <li>- Respuestas a entes de control y ciudadanos validadas jurídicamente</li> <li>- Conceptos jurídicos emitidos y archivados</li> <li>- Política de prevención del daño antijurídico formulada y publicada</li> <li>- Lineamientos para la defensa judicial y extrajudicial de la entidad</li> <li>- Estudios de viabilidad jurídica para iniciar acciones legales</li> <li>- Contestaciones a requerimientos judiciales y demandas</li> <li>- Demandas y acciones judiciales para recuperación patrimonial radicadas</li> <li>- Información procesal registrada y actualizada en SIPROJ</li> <li>- Actas del Comité de Conciliación elaboradas y archivadas</li> <li>- Plan Anual del Comité de Conciliación aprobado y ejecutado</li> <li>- Plan Anual de Acción para la Recuperación del Patrimonio Público aprobado</li> <li>- Informes de seguimiento del Comité de Conciliación y defensa judicial</li> <li>- Reportes de cumplimiento de fallos judiciales</li> <li>- Informes de acciones de repetición y recuperación patrimonial</li> <li>- Reportes de seguimiento del proceso y cumplimiento de metas</li> </ul>	<p>revisan actos administrativos, se emiten conceptos técnicos, se responde a requerimientos de entes de control y se lidera la defensa judicial y extrajudicial de la entidad. Su adecuada ejecución permite prevenir el daño antijurídico, fortalecer la seguridad jurídica y facilitar la toma de decisiones informadas, lo que redundará en una administración pública más transparente, eficiente y confiable.</p> <p>En el caso de FONCEP, la Gestión Jurídica constituye uno de los pilares fundamentales de su operación institucional, dada la naturaleza altamente normativa de sus funciones misionales, especialmente en lo relacionado con el reconocimiento de derechos pensionales, la administración de recursos públicos y la interacción con entidades del orden distrital y nacional. La complejidad de los trámites, la sensibilidad de los derechos involucrados y la necesidad de garantizar el debido proceso hacen que el componente jurídico sea transversal a todos los procesos de la entidad. Por ello, la función jurídica no</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>asuntos sometidos a consulta, fundamentando las decisiones institucionales.</p> <p>VIII. Diseñar y actualizar las directrices estratégicas para la defensa judicial y extrajudicial, estableciendo criterios de actuación, prevención de litigios y mitigación de riesgos jurídicos basado en los casos reiterativos de se presenten en la entidad.</p> <p>IX. Establecer los criterios y estrategias para la adecuada representación legal de la entidad, garantizando la aplicación uniforme de las disposiciones normativas y técnicas en todos los procesos jurídicos.</p> <p>X. Evaluar la pertinencia de iniciar procesos legales contra terceros, considerando criterios de viabilidad jurídica, costo-beneficio y riesgo institucional.</p> <p>XI. Asumir la defensa legal de la entidad en procesos de cobro coactivo.</p> <p>XII. Dar respuesta a citaciones, requerimientos y notificaciones judiciales en los términos de ley, garantizando la defensa adecuada de la entidad.</p> <p>XIII. Realizar acciones judiciales y extrajudiciales para la recuperación efectiva de recursos públicos, afectados por procesos</p>	<p>evidencia de actualización en la SVE y se deja trazabilidad en el expediente digital.</p> <p>4. Inicia con la recepción de la solicitud a través de SIDEAF o correo institucional / El Subdirector Jurídico asigna el caso a un profesional / Se analiza el contexto, se consulta la normativa aplicable y se elabora la respuesta / Se remite la asesoría al solicitante y se archiva en el expediente digital / Finalmente, se actualiza el estado de la solicitud en SIDEAF y se deja constancia de la atención.</p> <p>5. Inicia con la recepción del proyecto de acto administrativo por parte de la dependencia solicitante / El profesional jurídico revisa el contenido, la competencia, la motivación y la forma / Se formulan observaciones o se aprueba con visto bueno jurídico / Se devuelve el documento a la dependencia para su firma y publicación / Finalmente, se archiva el acto revisado en SIDEAF y se actualiza el registro normativo.</p> <p>6. Inicia con la recepción de la solicitud o requerimiento / El profesional jurídico analiza el contenido y el marco normativo aplicable / Se elabora o revisa la respuesta técnica y se valida su claridad y legalidad / Se remite la respuesta al organismo de control o ciudadano / Finalmente, se archiva la respuesta en SIDEAF y se actualiza el estado del trámite.</p> <p>7. Inicia con la asignación de la solicitud de concepto / El profesional jurídico realiza el análisis normativo, jurisprudencial y doctrinal / Se elabora el concepto jurídico con estructura técnica y se somete a revisión / Se emite el concepto firmado y se remite al solicitante / Finalmente, se registra el concepto en SIDEAF y se archiva en el repositorio institucional.</p> <p>8. Inicia con el análisis de los casos jurídicos recurrentes y los informes de defensa judicial / El</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planes de mejoramiento institucional formulados e implementados</li> <li>- Elementos de gestión del proceso actualizados en la SVE</li> <li>- Informes de segunda línea de defensa y evaluación independiente</li> <li>- Bitácoras, actas de revisión y constancias de monitoreo trimestral</li> <li>- Información consolidada del desempeño jurídico trimestral</li> </ul>	<p>solo actúa como garante de legalidad, sino también como articuladora de estrategias institucionales para la defensa del patrimonio público y la prevención de litigios. Actualmente, la Oficina Jurídica de FONCEP, con su equipo de colaboradores en sus distintas modalidades de vinculación, ejecuta este proceso de manera rigurosa, técnica y conforme a los principios de legalidad y transparencia. No se han identificado anomalías en su operación, y se evidencia una gestión comprometida con la actualización normativa, la respuesta oportuna a requerimientos, la formulación de políticas de defensa jurídica y la representación efectiva de la entidad ante instancias judiciales. Esta solidez funcional permite que FONCEP actúe con seguridad jurídica y fortalezca su capacidad institucional para enfrentar los desafíos legales que surgen en el ejercicio de su misión.</p>



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>judiciales, administrativos o al evidenciar daño al patrimonio de la entidad.</p> <p>XIV. Garantizar el registro oportuno y correcto de los procesos judiciales y conciliaciones en la plataforma SIPROJ, asegurando trazabilidad y control.</p> <p>XV. Convocar, coordinar y desarrollar las sesiones del Comité de Conciliación, asegurando el análisis y resolución eficiente de conflictos mediante acuerdos conciliatorios.</p> <p>XVI. Elaborar y estructurar el plan estratégico anual del Comité de Conciliación, definiendo objetivos, metas, acciones y tiempos para la gestión eficiente de conciliaciones y prevención de litigios.</p> <p>XVII. Llevar a cabo las actividades programadas en el plan de acción del comité de conciliación de acuerdo al cronograma establecido</p> <p>XVIII. Definir e implementar estrategias jurídicas para recuperar activos patrimoniales teniendo en cuenta la priorización de acciones judiciales, asegurando la ejecución efectiva de acciones judiciales que permitan la defensa de los recursos públicos,</p>	<p>profesional jurídico identifica patrones de litigiosidad y riesgos institucionales / Se formulan directrices estratégicas para la prevención del daño antijurídico y la defensa judicial / Las directrices se consolidan en una política institucional y se someten a aprobación / Finalmente, se publica en el Banco de Políticas de la Alcaldía y se socializa con todas las dependencias.</p> <p>9. Inicia con la revisión del marco normativo y de los lineamientos distritales sobre defensa judicial / El profesional jurídico define criterios técnicos y estratégicos para la representación legal / Se elaboran lineamientos, circulares o memorandos institucionales / Se socializan con los abogados internos y externos / Finalmente, se archivan en el repositorio institucional y se cargan en la SVE.</p> <p>10. Inicia con la recepción de la solicitud de estudio de procedencia de acción judicial / El profesional jurídico analiza los hechos, el marco legal y los antecedentes / Se elabora un concepto técnico que evalúa la viabilidad jurídica y financiera / Se comunica el resultado del estudio a la dependencia solicitante / Finalmente, se archiva el concepto en SIDEAF y se actualiza el expediente del caso.</p> <p>11. Inicia con la notificación del proceso de cobro coactivo por parte del área competente o del despacho judicial / El profesional jurídico revisa el expediente y formula la estrategia de defensa / Se elabora la contestación y se presenta ante la autoridad correspondiente / Se hace seguimiento al proceso hasta su terminación o archivo / Finalmente, se registra el resultado en SIDEAF y se archiva en el repositorio del proceso.</p> <p>12. Inicia con la recepción del requerimiento judicial / El profesional jurídico analiza el contenido y el término legal de respuesta / Se elabora la contestación con los argumentos normativos y fácticos pertinentes / Se remite al despacho judicial</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>generando el Plan Anual de Acción para la Recuperación del Patrimonio Público aprobado por el comité de conciliación.</p> <p>XIX. Realizar las actividades programadas en el Plan Anual de acción para la Recuperación del Patrimonio Público, teniendo en cuenta el cronograma definido.</p> <p>XX. Hacer seguimiento del proceso y reportar sobre los avances y cumplimiento de los objetivos definidos, asegurando que las actividades del plan de acción se ejecuten según lo previsto, los indicadores de desempeño se mantengan dentro de los objetivos, los riesgos se gestionen adecuadamente y la documentación esté actualizada.</p> <p>XXI. Identificar e implementar mejoras en el proceso a partir de los reportes y análisis de ejecución.</p> <p>XXII. Realizar ajustes en los componentes de gestión del proceso, incluyendo actividades, indicadores, riesgos y documentación, para asegurar que estén alineados con los objetivos actuales y las condiciones cambiantes.</p>	<p>dentro del plazo legal / Finalmente, se archiva la respuesta en SIDEAF y se actualiza el expediente procesal.</p> <p>13. Inicia con la identificación de posibles daños al patrimonio mediante denuncias, fallos o comunicaciones internas / El profesional jurídico analiza la procedencia de la acción judicial o extrajudicial / Se elabora la demanda o el concepto de no recuperación, según corresponda / Se radica ante la autoridad competente y se hace seguimiento / Finalmente, se archiva la actuación en SIDEAF y se actualiza el registro institucional.</p> <p>14. Inicia con la recepción de la actuación judicial o conciliatoria / El profesional jurídico accede a SIPROJ y registra los datos del proceso (tipo, partes, estado, actuaciones) / Se actualiza la información conforme avanza el proceso / Se genera un reporte de trazabilidad y se archiva en el expediente digital / Finalmente, se verifica la consistencia de los datos con SIDEAF y se deja constancia del registro.</p> <p>15. Inicia con la identificación de casos susceptibles de conciliación / El profesional jurídico convoca a los miembros del Comité y prepara los expedientes / Se realiza la sesión, se analizan los casos y se toman decisiones / Se elaboran las actas y se registran en el repositorio institucional / Finalmente, se remiten las decisiones a las áreas responsables para su ejecución y seguimiento.</p> <p>16. Inicia con la revisión de los resultados del año anterior y los lineamientos de la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado / El profesional jurídico formula el plan anual con objetivos, metas y cronograma / Se somete a aprobación del Comité de Conciliación / Se publica en el repositorio institucional y se carga en la SVE / Finalmente, se activa seguimiento a su ejecución.</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>17. Inicia con la revisión del cronograma del plan anual aprobado / El profesional jurídico ejecuta las actividades previstas (sesiones, análisis de casos, seguimiento de acuerdos) / Se documentan los avances y se elaboran informes de gestión / Se archivan las evidencias en el repositorio institucional / Finalmente, se presentan los resultados al Comité y a los entes de control.</p> <p>18. Inicia con la identificación de casos de afectación patrimonial / El profesional jurídico prioriza las acciones judiciales según criterios de impacto y viabilidad / Se elabora el Plan Anual de Acción para la Recuperación del Patrimonio Público y se somete a aprobación del Comité / Se publica el plan en el repositorio institucional y se carga en la SVE / Finalmente, se activa seguimiento a su ejecución.</p> <p>19. Inicia con la revisión del cronograma del plan aprobado / El profesional jurídico ejecuta las acciones judiciales y extrajudiciales previstas / Se documentan las actuaciones, se elaboran informes y se actualiza el estado de los casos / Se archivan las evidencias en SIDEAF y en el repositorio institucional / Finalmente, se presentan los resultados a la Procuraduría y a la Alcaldía Mayor de Bogotá.</p> <p>20. Inicia con la revisión periódica de los elementos de gestión en la Suite Visión Empresarial (SVE) / El Subdirector Jurídico verifica el avance de las actividades, cumplimiento de metas e indicadores / Se documentan materializaciones de riesgos y se formulan acciones correctivas / Se elaboran reportes de seguimiento y se remiten a la Oficina Asesora de Planeación / Finalmente, se archivan las evidencias y se actualiza la documentación del proceso.</p> <p>21. Inicia con el análisis de informes de auditoría, seguimiento y evaluación independiente / El Subdirector Jurídico identifica oportunidades de mejora y formula acciones correctivas o preventivas /</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>Se integran las acciones al plan de mejoramiento institucional y se asignan responsables / Se hace seguimiento a su implementación y se evalúa su impacto / Finalmente, se documentan los resultados y se cargan en la SVE.</p> <p>22. Inicia con la revisión de los elementos de gestión del proceso en función de cambios normativos, estratégicos o operativos / El Subdirector Jurídico actualiza las actividades, indicadores, riesgos y documentos del proceso / Se valida la coherencia con los objetivos institucionales y se cargan los ajustes en la SVE / Se comunica a los responsables del proceso y se deja constancia de los cambios / Finalmente, se activa seguimiento para verificar su implementación efectiva.</p>		
12. APOYO. Gestión de Jurisdicción Coactiva	<p>I. Definir objetivos, recursos y actividades necesarias para ejecutar el proceso, determinando las actividades del plan de acción, Riesgos. Indicadores y metas, documentos del proceso.</p> <p>II. Iniciar la gestión de cobro coactivo para la recuperación de acreencias a favor del FONCEP, asignando solicitudes recibidas a los profesionales encargados.</p> <p>III. Elaborar el mandamiento de pago basado en los títulos ejecutivos y documentos que sustentan la obligación, asegurando el cumplimiento de requisitos legales antes de su emisión.</p> <p>IV. Formalizar la expedición del mandamiento de pago y notificarlo al deudor a través de</p>	<p>1. Inicia con la revisión de los lineamientos institucionales del MIPG y los manuales de planeación y gestión / El Asesor del Área de Cartera y Jurisdicción Coactiva identifica los objetivos estratégicos del proceso y los recursos necesarios / Se formulan las actividades del plan de acción, se asignan responsables y cronogramas / Se identifican riesgos y se definen planes de tratamiento / Se construyen indicadores de gestión y desempeño / Se actualizan o crean los documentos del proceso (manuales, instructivos, procedimientos, formatos) y se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) / Finalmente, se remite la información a la Oficina Asesora de Planeación para su validación y trazabilidad.</p> <p>2. Inicia con la recepción de solicitudes de cobro coactivo provenientes de procesos misionales / El Asesor del Área de Cartera y Jurisdicción Coactiva valida los títulos ejecutivos y asigna los casos a los profesionales responsables / Se registra la solicitud en SIDEAF y se crea el expediente digital / Se deja constancia del inicio del flujo de trabajo y se activa seguimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades del plan de acción definidas y registradas en la Suite Visión Empresarial (SVE)</li> <li>- Riesgos del proceso identificados y con planes de tratamiento documentados</li> <li>- Indicadores de gestión establecidos y monitoreados</li> <li>- Documentos del proceso actualizados (manuales, instructivos, procedimientos, formatos)</li> <li>- Solicitudes de cobro coactivo registradas y asignadas a profesionales responsables</li> <li>- Mandamientos de pago proyectados, expedidos y notificados a los deudores</li> <li>- Actos administrativos de apertura a pruebas emitidos y notificados</li> <li>- Resoluciones de excepciones y recursos de reposición notificadas</li> <li>- Resoluciones de liquidación de crédito y costas emitidas y notificadas</li> <li>- Actos administrativos que resuelven objeciones a la liquidación</li> </ul>	<p>El proceso de Gestión de Jurisdicción Coactiva es de vital importancia para FONCEP, ya que constituye el mecanismo institucional mediante el cual se garantiza la recuperación efectiva de recursos públicos adeudados a la entidad.</p> <p>A través de este proceso se ejecutan medidas legales para hacer exigibles las obligaciones pendientes, como cuotas partes pensionales, reintegros de mesadas, sanciones contractuales o fallos judiciales con condena en costas.</p> <p>Su adecuada implementación no solo fortalece la sostenibilidad</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>los medios autorizados, garantizando su recepción efectiva. Con esta notificación, se da inicio a los plazos legales para que el deudor pueda presentar excepciones o proceder con el pago de la obligación.</p> <p>V. Permitir la presentación y evaluación de pruebas que sustenten los argumentos del deudor en contra del cobro coactivo, garantizando el debido proceso.</p> <p>VI. Analizar, resolver y notificar las respuestas a las excepciones interpuestas por los deudores, asegurando cumplimiento normativo.</p> <p>VII. Evaluar y responder recursos de reposición interpuestos contra las decisiones del proceso de cobro coactivo.</p> <p>VIII. Calcular el monto total adeudado, incluyendo capital, intereses y costos procesales, emitiendo la respectiva resolución.</p> <p>XIX. Atender y resolver objeciones cualitativas a la liquidación de crédito y costas, notificando la decisión final mediante acto administrativo.</p> <p>1</p> <p>X. Negociar y formalizar acuerdos de pago con los deudores bajo</p>	<p>3. Inicia con la revisión del expediente y del título ejecutivo / El profesional jurídico analiza la claridad, exigibilidad y legalidad de la obligación / Se proyecta el mandamiento de pago con los fundamentos normativos y se somete a revisión / Se archiva el documento en SIDEAF y se deja constancia de su elaboración.</p> <p>4. Inicia con la firma del mandamiento de pago por parte del funcionario ejecutor / Se notifica al deudor por correo electrónico, SIDEAF o medios autorizados / Se registra la notificación en el expediente y se activa el conteo de plazos legales / Finalmente, se deja constancia de la notificación efectiva.</p> <p>5. Inicia con la recepción del escrito de excepciones / El profesional jurídico analiza la solicitud y emite acto administrativo de apertura a pruebas / Se permite la presentación de documentos, testimonios u otros medios probatorios / Se archivan las pruebas en SIDEAF y se programa su evaluación.</p> <p>6. Inicia con la evaluación de las pruebas presentadas / El profesional jurídico elabora el acto administrativo que resuelve las excepciones / Se notifica al deudor mediante SIDEAF o correo electrónico / Se archiva la decisión y se actualiza el estado del proceso.</p> <p>7. Inicia con la recepción del recurso de reposición / El profesional jurídico analiza los argumentos y el marco normativo / Se elabora el acto administrativo que resuelve el recurso / Se notifica al deudor y se archiva la decisión en SIDEAF.</p> <p>8. Inicia con la revisión del expediente y del estado de cuenta / El profesional jurídico realiza la liquidación del crédito y costas / Se emite resolución de liquidación y se notifica al deudor / Se archiva el documento en SIDEAF.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acuerdos de pago formalizados y registrados</li> <li>- Autos de medidas cautelares emitidos y circularizados a entidades bancarias y registrales</li> <li>- Actos administrativos de aplicación de títulos judiciales coordinados con Tesorería</li> <li>- Actas de diligencias de embargo, secuestro, avalúo y remate de bienes</li> <li>- Actos administrativos de suspensión del proceso por causales normativas</li> <li>- Actos administrativos de terminación y archivo del proceso de cobro</li> <li>- Reportes de seguimiento del proceso y cumplimiento de metas</li> <li>- Reportes de monitoreo de riesgos y materializaciones</li> <li>- Planes de mejoramiento formulados e implementados</li> <li>- Elementos de gestión del proceso actualizados en la SVE</li> <li>- Informes de segunda línea de defensa y evaluación independiente</li> <li>- Bitácoras, actas de revisión y constancias de monitoreo trimestral</li> <li>- Información consolidada del desempeño jurídico y financiero del proceso</li> <li>- Comprobantes de notificación y trazabilidad de actuaciones en SIDEAF</li> <li>- Reportes de conciliación y recuperación de cartera coactiva</li> </ul>	<p>financiera del Fondo, sino que también reafirma el principio de responsabilidad fiscal y protege el patrimonio público, asegurando que los recursos destinados al pago de pensiones y beneficios sociales no se vean comprometidos por la mora o el incumplimiento de terceros.</p> <p>La operación de este proceso exige un alto nivel de experticia jurídica, técnica y procedimental que ha venido desarrollando el equipo de la Oficina Jurídica con todos sus colaboradores de distintos tipos de vinculación.</p> <p>Cada etapa —desde la elaboración del mandamiento de pago, la resolución de excepciones, la aplicación de medidas cautelares, hasta la ejecución de embargos y remates— requiere conocimiento profundo del régimen de cobro coactivo, del debido proceso administrativo y de los sistemas de información institucional como SIDEAF y SIPROJ.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>condiciones viables, facilitando la recuperación de la deuda.</p> <p>XI. Ordenar la ejecución de medidas cautelares como embargos sobre bienes o activos del deudor para asegurar el cumplimiento de la obligación, realizando la circularización de medidas cautelares a las diferentes entidades bancarias y de registro.</p> <p>XII. Coordinar con el área de Tesorería la aplicación de títulos judiciales recaudados como parte del pago de la deuda.</p> <p>XIII. Llevar a cabo la diligencia de embargo y secuestro de los inmuebles para su posterior avalúo y remate. Realizar diligencia de embargo y secuestro y posteriores actos administrativos en el avalúo y remate de los inmuebles embargados.</p> <p>XIV. Interrumpir temporalmente el proceso de cobro coactivo en los casos establecidos por la normatividad, como acuerdos de pago en trámite, demandas en curso o procesos de conciliación.</p> <p>XV. Concluir formalmente el proceso de cobro coactivo una vez cumplidos los requisitos legales, ya sea por pago total, declaratoria de incobrabilidad,</p>	<p>9. Inicia con la recepción de la objeción / El profesional jurídico analiza los argumentos y verifica la liquidación / Se emite acto administrativo que resuelve la objeción / Se notifica al deudor y se archiva la decisión.</p> <p>10. Inicia con la solicitud del deudor / El profesional jurídico evalúa la viabilidad del acuerdo / Se redacta y firma el acuerdo de pago / Se registra en SIDEAF y se hace seguimiento a su cumplimiento.</p> <p>11. Inicia con la revisión del expediente y la verificación del incumplimiento del deudor / El profesional de Jurisdicción Coactiva proyecta el auto que decreta las medidas cautelares / Se emite el acto administrativo y se notifica al deudor / Se realiza la circularización a entidades bancarias, registrales y otras autoridades competentes / Se archivan las constancias de notificación y se actualiza el expediente en SIDEAF.</p> <p>12. Inicia con la recepción del título judicial por parte del Banco Agrario o autoridad competente / El profesional de Jurisdicción Coactiva verifica la autenticidad y valor del título / Se coordina con el área de Tesorería para su aplicación al expediente correspondiente / Se emite acto administrativo de aplicación del título y se notifica al deudor / Finalmente, se archiva el documento en SIDEAF y se actualiza el estado del proceso.</p> <p>13. Inicia con la expedición del auto que ordena el embargo y secuestro / Se programa la diligencia y se designa secuestro conforme a la normativa / Se realiza la diligencia con acta detallada del bien embargado y su estado / Se emiten los actos administrativos de avalúo y remate / Finalmente, se notifica al deudor y se archivan las actuaciones en SIDEAF.</p>		<p>El equipo responsable debe dominar no solo la normatividad vigente, sino también las habilidades de análisis, argumentación jurídica y gestión documental que permitan actuar con celeridad, legalidad y precisión.</p> <p>Esta labor, además, implica una coordinación constante con otras áreas como Tesorería, Jurídica, Control Interno y entidades externas como bancos y oficinas de registro. Es importante destacar que, tras el análisis del proceso, no se identificaron anomalías en su operación.</p> <p>Este proceso, por tanto, no solo representa una herramienta de recuperación financiera, sino también un reflejo de la capacidad institucional para ejercer autoridad fiscal con responsabilidad y justicia.</p> <p>Sin embargo, se evidencia una sobre saturación de los tramos de control en la Unidad Funcional responsable, como lo es la Oficina Jurídica y su líder del nivel directivo.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>conciliación o decisión administrativa.</p> <p>XVI. Hacer seguimiento del proceso y reportar sobre los avances y cumplimiento de los objetivos definidos, asegurando que las actividades del plan de acción se ejecuten según lo previsto, los indicadores de desempeño se mantengan dentro de los objetivos, los riesgos se gestionen adecuadamente y la documentación esté actualizada.</p> <p>XVII. Identificar e implementar mejoras en el proceso a partir de los reportes y análisis de ejecución.</p> <p>XVIII. Realizar ajustes en los componentes de gestión del proceso, incluyendo actividades, indicadores, riesgos y documentación, para asegurar que estén alineados con los objetivos actuales y las condiciones cambiantes.</p>	<p>14. Inicia con la verificación de la causal de suspensión (acuerdo, demanda, conciliación) / El profesional de Jurisdicción Coactiva proyecta el acto administrativo de suspensión / Se notifica al deudor y se actualiza el estado del expediente en SIDEAF / Se deja constancia de la causal y se activa monitoreo para reanudar el proceso cuando cese la causa.</p> <p>15. Inicia con la verificación del cumplimiento de la obligación o causal de terminación / El profesional proyecta el acto administrativo de terminación y archivo / Se notifica al deudor y se registra en SIDEAF / Se archiva el expediente físico y digital / Finalmente, se actualiza el estado del proceso como "cerrado".</p> <p>16. Inicia con la revisión periódica de los elementos de gestión en la Suite Visión Empresarial (SVE) / El Asesor del Área de Cartera y Jurisdicción Coactiva verifica el avance de actividades, cumplimiento de metas e indicadores / Se documentan materializaciones de riesgos y se formulan acciones correctivas / Se elaboran reportes de seguimiento y se remiten a la Oficina Asesora de Planeación / Finalmente, se archivan las evidencias y se actualiza la documentación del proceso.</p> <p>17. Inicia con el análisis de informes de auditoría, seguimiento y evaluación independiente / El Asesor del Área de Cartera y Jurisdicción Coactiva identifica oportunidades de mejora y formula acciones correctivas o preventivas / Se integran las acciones al plan de mejoramiento institucional y se asignan responsables / Se hace seguimiento a su implementación y se evalúa su impacto / Finalmente, se documentan los resultados y se cargan en la SVE.</p> <p>18. Inicia con la revisión de los elementos de gestión frente a cambios normativos, estratégicos o de contexto / El Asesor del Área de Cartera y Jurisdicción Coactiva actualiza actividades, indicadores, riesgos y documentos / Se valida la coherencia con los</p>		<p>Cuando un solo directivo es responsable de formular, aprobar, revisar y analizar toda la cadena de información y requisitos de los flujos analizados, lo que pone de manifiesto un tramo de control excesivamente amplio. En este caso, Jefe de la oficina jurídica debe supervisar y gestionar todos los flujos asociados con la contratación estatal, además de otras responsabilidades ya analizadas.</p> <p>Esta estructura organizativa representa un riesgo estructural importante para la eficiencia de la institución, la trazabilidad de los procesos y la sostenibilidad operativa. Cuando un único individuo asume la responsabilidad total de formular, aprobar, revisar y analizar la cadena de información y requerimientos, se genera una sobrecarga gerencial que dificulta un liderazgo técnico efectivo.</p> <p>En consecuencia se sugiere que este proceso sea asignado a una nueva dependencia del nivel directivo para bifurcar los tramos de control,</p>



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		objetivos institucionales y se cargan los ajustes en la SVE / Se comunica a los responsables del proceso y se deja constancia de los cambios / Finalmente, se activa seguimiento para verificar su implementación efectiva.		alivianado entonces la distribución estratégica de la operación con el fin de fortalecer la calidad del análisis, la prontitud en las respuestas y el logro de los objetivos del proceso contractual y gestión jurídica.
13. APOYO. <b>Gestión contractual</b>	<p>I. Formular el Plan Operativo Anual del Proceso - POA</p> <p>II. Conocer el Plan Anual de Adquisiciones para identificar necesidades de acompañamiento</p> <p>III. Revisión y aprobación por parte del Comité de contratación y en el evento de requerirse una modificación, aprobación por parte del Comité.</p> <p>IV. Verificar que se adjunten al estudio los documentos previos soportes, requeridos para iniciar el proceso de contratación en la modalidad que proceda y realizar la respectiva publicación en SECOP II.</p> <p>V. Proyectar el documento que proceda para contratación de acuerdo a la modalidad de selección</p> <p>VI. Ejecutar la modalidad de selección del contratista</p> <p>VII. Solicitar el Certificado de registro Presupuestal</p>	<p>1. Inicia con la revisión del Plan de Acción Institucional y la matriz de riesgos institucional + se consulta el manual de funciones y los lineamientos del instructivo para POA + se recopila la base documental del proceso desde la plataforma SVE + se estructura el POA incluyendo actividades, indicadores, responsables y cronograma + se carga el POA en el módulo de planes de la plataforma SVE + se realiza el reporte de avance y cumplimiento trimestral ante la administración del sistema MIPG + se actualizan los riesgos asociados al proceso conforme al plan de tratamiento vigente.</p> <p>2. Inicia con la consulta del PAA aprobado por parte de todos los procesos + se identifican las necesidades de contratación que requieren acompañamiento jurídico + se elabora el plan de trabajo de la oficina con base en dichas necesidades + se utiliza como fuente de entrada el archivo Excel y el correo institucional.</p> <p>3. Inicia con la recepción de la solicitud de modificación por parte de las dependencias responsables + se revisa la solicitud junto con el Plan Anual de Adquisiciones vigente + se convoca al Comité de Contratación, donde se analiza la viabilidad técnica, jurídica y presupuestal de la modificación + si procede, se aprueba la modificación mediante acta formal del Comité, que incluye observaciones, decisiones y responsables + se actualiza el PAA y se publica la modificación en los canales institucionales correspondientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento POA del proceso cargado en SVE</li> <li>Plan de trabajo de la oficina según necesidades del PAA</li> <li>Actas de Comité de Contratación con aprobación de modificaciones</li> <li>Estudios y documentos previos verificados y publicados en SECOP II</li> <li>Proyecto de pliegos, invitaciones, resoluciones o minutas contractuales <ul style="list-style-type: none"> <li>Acto administrativo de adjudicación, minuta o aceptación de oferta</li> <li>Certificado de Registro Presupuestal (CRP) emitido por SIGEF</li> </ul> </li> <li>Documento de aprobación de la garantía única de cumplimiento <ul style="list-style-type: none"> <li>Formato de delegación de supervisión del contrato</li> <li>Informe de avance del cumplimiento contractual con recibo a satisfacción</li> <li>Formato de supervisión y autorización de pago firmado</li> </ul> </li> <li>Proyecto de acta de liquidación, terminación anticipada o cierre del proceso</li> <li>Acta final firmada con soportes completos</li> </ul>	<p>El proceso sigue flujos de trabajo estructurados y secuenciales, con la participación de colaboradores expertos en temas jurídicos y administrativos.</p> <p>Este modelo garantiza una gestión eficaz, apoyada en las competencias y la composición del equipo actual vinculados de diversa manera, cuya variedad de roles laborales asegura un flujo operativo adecuado y sostenido.</p> <p>No se evidenciaron anomalías ni distorsiones en la operación de este proceso. Al bifurcarse la gestión de cobro coactivo, la gestión del proceso contractual será fortalecido en el acople funcional de la Dirección Jurídica.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>VIII. Aprobación de la Garantía única de cumplimiento</p> <p>IX. Delegación de la supervisión del contrato</p> <p>X. Revisar y avalar los informes de Avance de cumplimiento del objeto contractual para autorizar el pago al contratista.</p> <p>XI. Proyectar de acta de liquidación /acta de terminación anticipada del contrato /acta de cierre del proceso y adjuntar los respectivos soportes.</p> <p>XII. Revisar el proyecto de acta de liquidación del contrato, y verificar que se adjunten los documentos soporte necesarios para establecer el estado final de la ejecución del contrato y el paz y salvo de las partes</p>	<p>4. Inicia con la recepción del estudio de necesidad por parte de la dependencia solicitante + se revisa que el estudio incluya los soportes exigidos según la modalidad de contratación, tales como certificaciones presupuestales, estudios de mercado, análisis de riesgos y justificación técnica + se valida la completitud y coherencia documental conforme al procedimiento general de contratación + una vez verificados, se procede a la publicación del estudio y documentos previos en SECOP II, asegurando trazabilidad y cumplimiento normativo.</p> <p>5. Inicia con la identificación del tipo de contratación requerido (licitación, selección abreviada, contratación directa, entre otros) + se consulta el Procedimiento General de Contratación para determinar los formatos y requisitos aplicables + se elabora el proyecto de pliego de condiciones, invitación pública, resolución de justificación o minuta de contrato, según corresponda + se valida la coherencia jurídica, técnica y presupuestal del documento + se remite a la dependencia solicitante y se publica en SECOP II para dar inicio formal al proceso.</p> <p>6. Inicia con la revisión de los documentos contractuales proyectados, como pliegos, invitaciones o resoluciones, según la modalidad definida + se realiza la publicación oficial en SECOP II, permitiendo la participación de interesados + se gestiona la recepción de ofertas o propuestas, verificando requisitos habilitantes, técnicos y económicos + se adelanta el proceso de evaluación y calificación, conforme al procedimiento general de contratación + se elabora el acto administrativo de adjudicación, minuta o aceptación de oferta, según corresponda + se comunica la adjudicación al contratista seleccionado y se inicia el proceso de perfeccionamiento contractual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reporte de cumplimiento del POA trimestral <ul style="list-style-type: none"> <li>Alertas de seguimiento para liquidación oportuna del contrato</li> <li>Informe de desempeño del proceso contractual</li> </ul> </li> <li>Planes de mejoramiento derivados de auditorías internas o externas <ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización de riesgos del proceso en el módulo SVE</li> </ul> </li> <li>Informe de primera y segunda línea de defensa sobre riesgos contractuales</li> <li>Registro de cumplimiento en SECOP II y SIGEF según etapa contractual.</li> </ul>	

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>7. Inicia con la comunicación interna dirigida a la Subdirección Financiera y Administrativa, adjuntando copia del contrato perfeccionado + se verifica que el contrato esté debidamente adjudicado y que cuente con los soportes requeridos + se registra la solicitud en el sistema SIGEF, indicando el rubro presupuestal, el valor comprometido y el beneficiario + se valida la disponibilidad presupuestal y se genera el CRP como requisito para el perfeccionamiento del compromiso + finalmente, el certificado se archiva en el expediente contractual y se remite al contratista para continuar con el proceso de ejecución.</p> <p>8. Inicia con la recepción de la póliza o documento de garantía por parte del contratista, una vez perfeccionado el contrato + se verifica que la garantía cumpla con los requisitos legales y contractuales establecidos en el procedimiento general de contratación, incluyendo amparos, vigencias, valores asegurados y condiciones específicas + se valida que esté expedida por una entidad aseguradora autorizada y que cubra los riesgos exigidos (cumplimiento, calidad, estabilidad, manejo de anticipos, entre otros) + se elabora el documento de aprobación de la garantía, que se registra en SIGEF y se incorpora al expediente contractual + finalmente, se remite la aprobación al contratista y se publica en SECOP II si aplica, habilitando el inicio de la ejecución contractual.</p> <p>9. Inicia con la identificación del supervisor idóneo, conforme al manual de funciones y al tipo de contrato adjudicado + se elabora el formato de delegación de supervisión, especificando el objeto contractual, obligaciones del supervisor, vigencia de la delegación y criterios de seguimiento + se remite el documento al supervisor designado para su aceptación formal + una vez firmado, se incorpora al expediente contractual y se registra en SIGEF como parte del proceso de ejecución.</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>10. Inicia con la recepción del informe de avance elaborado por el supervisor del contrato, que incluye entregables, actividades realizadas y soportes correspondientes + se verifica que el informe esté acompañado del recibo a satisfacción, firmado por el supervisor, y que cumpla con los requisitos establecidos en el procedimiento general de contratación + se valida la conformidad técnica, jurídica y financiera del cumplimiento del objeto contractual + una vez aprobado, se elabora el formato de supervisión y autorización de pago, que se firma y remite a la Subdirección Financiera y Administrativa para su trámite en SIGEF.</p> <p>11. Inicia con la revisión del estado de ejecución del contrato por parte del supervisor o interventor, verificando cumplimiento de entregables, obligaciones contractuales y condiciones pactadas + se recopilan los soportes documentales que evidencian el cumplimiento o causal de terminación, incluyendo informes finales, paz y salvo, certificaciones y comunicaciones relevantes + se elabora el proyecto de acta correspondiente (liquidación, terminación anticipada o cierre), utilizando el formato FOR-GSI-GCN007 y ajustándolo a la modalidad contractual + se adjuntan los soportes al proyecto de acta y se remite para revisión y firma de las partes involucradas.</p> <p>12. inicia con la recepción del proyecto de acta elaborado por el supervisor o interventor, que debe incluir el estado final de ejecución del contrato, entregables cumplidos y observaciones relevantes + se procede a verificar que se adjunten los documentos soporte necesarios, tales como informes finales, paz y salvo de las partes, certificaciones de cumplimiento, actas de recibo definitivo y comunicaciones contractuales + se valida que los soportes estén completos, firmados y en concordancia con lo pactado en el contrato y sus modificaciones + una vez confirmada la integridad</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		documental, se remite el acta para firma de las partes contratantes y se registra en SIGEF y SECOP II según corresponda.		
14. APOYO. <b>Gestión financiera.</b> <b>Clave</b>	<p>I. Formular el Plan Operativo Anual del Proceso – POA</p> <p>II. Programación presupuestal</p> <p>III. Revisar y consolidar la programación del PAC de la Entidad</p> <p>IV. Planear vencimientos tributarios, Estampillas y otras obligaciones contraídas por la entidad</p> <p>V. Planear la periodicidad de presentación de los informes contables</p> <p>VI. Expedición de certificados de disponibilidad, registro y/o anulaciones presupuestales</p> <p>VII. Administrar los recursos de caja menor.</p> <p>VIII. Elaborar y causar Ordenes de pago.</p> <p>IX. Elaborar informe de Ejecución presupuestal</p> <p>X. Crear terceros</p> <p>XI. Realizar verificación en el PAC disponibilidad de recursos y gestionar las compensaciones que se requieran</p>	<p>1. Inicia con la revisión de la base documental del proceso, incluyendo nombre del documento, código y fecha de cargue en la plataforma SVE. + Se procede a la identificación de las actividades clave a desarrollar durante la vigencia, con sus respectivas fechas planeadas y responsables. + Luego, se consolida esta información en el formato oficial del POA, siguiendo el instructivo institucional para planes operativos. + El documento se carga en la plataforma SVE, quedando disponible para consulta y seguimiento por parte de las áreas responsables.</p> <p>2. Inicia con la identificación de las necesidades de funcionamiento y operación de cada proceso institucional, incluyendo talento humano, servicios TI y obligaciones misionales. + Luego, se elabora el anteproyecto presupuestal, consolidando los requerimientos por rubro y fuente de financiación, conforme al procedimiento PRGFI06-61. + Este anteproyecto se somete a revisión y armonización presupuestal, especialmente en contextos de cambio de administración, y se formaliza mediante la circular de programación emitida por la Secretaría Distrital de Hacienda. + Posteriormente, se realiza la aprobación del presupuesto por parte del Concejo de Bogotá, generando las apropiaciones disponibles para ejecutar. + Finalmente, se consolida la programación detallada del Plan Anual Mensualizado de Caja (PAC), que permite planear los pagos mensuales y garantizar la ejecución ordenada del gasto.</p> <p>3. Inicia con la recepción de la programación inicial del PAC por parte de las áreas ejecutoras, incluyendo los rubros presupuestales, compromisos contractuales y estimaciones mensuales de gasto. + Luego, se realiza la verificación de la disponibilidad de recursos en el sistema SISPAC de la Secretaría</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento POA cargado en SVE</li> <li>Anteproyecto presupuestal</li> <li>Circular de programación</li> <li>Presupuesto aprobado</li> <li>PAC consolidado y aprobado</li> <li>Oficio DDT de aprobación</li> <li>Cronograma tributario interno</li> <li>Formularios diligenciados</li> <li>Cronograma de presentación de informes</li> <li>Estados financieros programados</li> <li>Certificados de disponibilidad (CDP)</li> <li>Certificados de registro presupuestal (CRP)</li> <li>Registro de anulaciones</li> <li>Registro contable de egresos</li> <li>Legalización de gastos</li> <li>Orden de pago registrada</li> <li>Causación contable</li> <li>Informe mensual consolidado</li> <li>Presentación ante Comité Directivo</li> <li>Registro oficial del tercero en SIGEF</li> <li>Solicitudes de ajuste o compensación</li> <li>PAC actualizado</li> <li>Estado diario de pagos</li> <li>Certificación de pago de cesantías</li> <li>Orden de pago ejecutada</li> <li>Registro bancario del giro</li> <li>Registro de anulación en SIGEF</li> </ul>	<p>El procedimiento integra un sólido conjunto de flujos de actividades diseñados para ejecutarse de manera secuencial mediante la colaboración integrantes con saberes y experticias en asuntos financieros, presupuestales, económicas y contables.</p> <p>Este esquema asegura una gestión eficiente gracias a la capacidad y composición del equipo actual, cuya diversidad de vinculaciones laborales permite sostener de manera adecuada el flujo operativo.</p> <p>Ahora bien, y de manera consecuente con la problemática identificada, expuesta a lo largo del presente documento, solo existe un único responsable de la formulación, aprobación, revisión y análisis de toda la cadena de información y requerimientos del flujo, lo cual evidencia una vez más que existe un tramo de control exageradamente amplio donde un solo líder del nivel directivo como lo es el Subdirector</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>XII. Realizar los pagos según solicitudes recibidas Y traslados de recursos de la reserva de cesantías.</p> <p>XIII. Realizar los pagos según solicitudes recibidas.</p> <p>XIV. Tramitar solicitudes de anulación de pago de cesantías</p> <p>XV. Gestionar cuentas reciprocas</p> <p>XVI. Verificar y confirmar los conceptos de recaudos generados por la entidad</p> <p>XVII. Verificar información y realizar declaración de impuestos, declaración de ingresos y patrimonio</p> <p>XVIII. Coordinar el registro de los movimientos financieros y la información contable de la entidad</p> <p>XIX. Depurar las partidas conciliatorias, bancarias y Patrimonios autónomos</p> <p>XX. Gestión de cuentas bancarias: apertura, registro de firmas, administración de embargos y cierre de cuentas. Formalización de convenios de pago y seguimiento de cuentas inactivas.</p>	<p>Distrital de Hacienda, contrastando las apropiaciones asignadas con los montos solicitados. + Posteriormente, se consolida la información en el aplicativo interno de la entidad, ajustando los valores según las directrices financieras y los techos autorizados. + Esta programación consolidada se somete a revisión por parte de la Subdirección Financiera y Administrativa, quien valida su coherencia con el presupuesto aprobado y los objetivos institucionales. + Finalmente, se remite el PAC consolidado a la Secretaría Distrital de Hacienda para su aprobación definitiva, quedando habilitado para la ejecución mensual de pagos.</p> <p>4. Inicia con la consulta del calendario tributario y contable emitido por la DIAN y la Secretaría Distrital de Hacienda, el cual establece las fechas límite para declaraciones, pagos y presentación de formularios. + A partir de esta información, se realiza la identificación de las obligaciones fiscales vigentes, incluyendo impuestos, estampillas distritales y contribuciones documentales, según los contratos y operaciones ejecutadas por la entidad. + Luego, se elabora un cronograma interno de vencimientos, que organiza las fechas clave por tipo de obligación, responsable y sistema de información asociado. + Este cronograma se integra al plan financiero institucional y se difunde entre las áreas responsables mediante correo electrónico o plataforma institucional. + Finalmente, se realiza el seguimiento al cumplimiento de cada obligación, verificando la presentación oportuna de declaraciones, pagos y certificaciones, y gestionando los ajustes necesarios en caso de inconsistencias o novedades.</p> <p>5. Inicia con la revisión de la información contable de la vigencia anterior, incluyendo estados financieros por proceso y fechas clave del calendario tributario. + Luego, se realiza la identificación de los hechos económicos relevantes que deben ser reportados periódicamente, como pagos, ingresos, obligaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de reversión</li> <li>Reporte consolidado de cuentas recíprocas</li> <li>Circularización de saldos</li> <li>Registro diario de ingresos</li> <li>Reporte de validación contable</li> <li>Formularios tributarios diligenciados</li> <li>Recibo de pago</li> <li>Estados contables básicos</li> <li>Informe contable institucional</li> <li>Informe de depuración contable</li> <li>Ajustes registrados</li> <li>Registro de apertura o cierre</li> <li>Convenios formalizados</li> <li>Certificación de acreencias</li> <li>Registro contable del reintegro</li> <li>Informe de conciliación</li> <li>Salos ajustados</li> <li>Registro contable por devengo</li> <li>Estados financieros actualizados</li> <li>Informe de saneamiento</li> <li>Partidas depuradas</li> </ul>	<p>Administrativo y Financiero tiene que asumir el control y supervisión de todos los flujos, además de los demás que se han venido analizando.</p> <p>Esta situación organizacional representa un riesgo estructural significativo para la eficiencia institucional, la trazabilidad de los procesos y la sostenibilidad operativa.</p> <p>Cuando un único actor, en este caso el Subdirector Administrativo y Financiero, concentra la responsabilidad de formular, aprobar, revisar y analizar toda la cadena de información y requerimientos, se genera una carga gerencial sobredimensionada que dificulta el ejercicio efectivo del liderazgo técnico.</p> <p>Esta centralización no solo compromete la agilidad de la toma de decisiones, sino que limita el margen de acción para implementar controles cruzados, mecanismos de auditoría interna y delegación funcional.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>XXI. Solicitud de reintegro de mesadas - Constitución de acreencias</p> <p>XXII. Conciliación de cuentas</p> <p>XXIII. Causación en contabilidad - Reportes contables</p> <p>XXIV. Saneamiento contable</p>	<p>fiscales y movimientos bancarios. + Con base en esta información, se elabora un cronograma de presentación de informes contables, definiendo la frecuencia (mensual, trimestral, anual), responsables y sistemas de información asociados. + Este cronograma se integra al plan financiero institucional y se comunica a las áreas fuente mediante correo electrónico o plataforma institucional. + Finalmente, se realiza el seguimiento al cumplimiento del cronograma, verificando la entrega oportuna de los informes y gestionando ajustes en caso de novedades o cambios normativos.</p> <p>6. Inicia con la recepción de la solicitud interna por parte de las áreas responsables, indicando el valor requerido, el rubro presupuestal y el tipo de trámite (CDP, CRP o anulación). + Luego, se realiza la verificación de la disponibilidad presupuestal en los sistemas SISCO y SIGEF, asegurando que los recursos estén libres de afectación. + Con base en esta validación, se procede a la expedición del certificado correspondiente, siguiendo los procedimientos PRGF106-23 (CRP), PDT-PEF-PFI006 (CDP) y PRGF106-66 (anulaciones). + El certificado se registra en el sistema institucional y se remite a la dependencia solicitante, quedando disponible para la ejecución contractual o financiera. + En caso de anulaciones, se actualiza el saldo presupuestal y se archiva el documento como soporte del ajuste.</p> <p>7. Inicia con la recepción del requerimiento de gasto, el cual debe estar respaldado por factura, cuenta de cobro o comprobante de egreso. + Luego, se verifica que el gasto esté dentro de los límites establecidos y que cumpla con los criterios definidos en el procedimiento PDT-PEF-PFI004. + Una vez validado, se realiza el registro contable en el módulo de caja menor, asignando el gasto al rubro presupuestal correspondiente. + Posteriormente, se consolida la documentación soporte y se legaliza el gasto ante la Subdirección Financiera, permitiendo la reposición de</p>		<p>Por esta razón el proceso de Talento Humano se desprende para alivianar la saturación de los tramos de control, lo cual permitirá una adecuación interna de los procesos que permita flexibilizar los clúster funcionales.</p> <p>En el mismo sentido el proceso de tesorería se adecuará bajo la responsabilidad de una unidad funcional independiente de rango directivo, que permita aumentar la fluidez de la gestión de la Subdirección, y ampliar los tramos de control para permitir mayor eficiencia en la operación de los procesos financieros.</p>



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>fondos si aplica. + Finalmente, se archiva la documentación física y digital en el sistema institucional, garantizando trazabilidad y cumplimiento normativo.</p> <p>8. inicia con la recepción de la solicitud de pago, que incluye factura o cuenta de cobro, formato de supervisor y constancia de pagos de seguridad social. + Luego, se realiza la verificación de la documentación soporte, asegurando que cumpla con los requisitos legales y contractuales. + Una vez validada, se procede a la elaboración de la orden de pago en el aplicativo SIGEF, asignando el rubro presupuestal correspondiente y registrando al proveedor o contratista. + Posteriormente, se realiza la causación contable, registrando el compromiso en el sistema financiero institucional. + Finalmente, la orden de pago queda disponible para su trámite de giro, seguimiento y archivo.</p> <p>9. inicia con la recolección de datos financieros provenientes de los sistemas SISCO, SIGEF y PREDIS, incluyendo apropiaciones, registros, giros y porcentajes de ejecución. + Luego, se realiza la consolidación de la información por unidad ejecutora, clasificando los datos por rubro presupuestal y fuente de financiación. + Posteriormente, se aplica el procedimiento PDT-APO-GFI-001, que establece los lineamientos para armonizar la información y validar su consistencia contable. + Con base en esta consolidación, se elabora el informe mensual, que incluye el valor cargado, el estimado a contratar y el valor contratado, con corte a la fecha correspondiente. + Finalmente, el informe se presenta ante el Comité Directivo y la Junta Directiva, quedando disponible para evaluación independiente y entes de control.</p> <p>10. inicia con la recepción de la solicitud de creación, que debe incluir datos como el ID del tercero, calidad tributaria, número de cuenta bancaria, dirección y</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>teléfono. + Esta información se ingresa en el módulo de terceros del aplicativo SIGEF, donde se valida la consistencia de los datos y se verifica que no exista duplicidad. + Una vez confirmada la información, se procede a la definición del tercero, asignándole el rol correspondiente (proveedor, contratista, funcionario, etc.) y vinculándolo al proceso que lo requiere. + Posteriormente, se genera el registro oficial del tercero en el sistema institucional, quedando habilitado para trámites financieros, contractuales o administrativos. + Finalmente, se archiva la documentación soporte y se actualiza la base de datos institucional, garantizando trazabilidad y cumplimiento normativo.</p> <p>11. inicia con la consulta del PAC aprobado en el sistema SISPAC SDH, verificando los montos asignados por rubro y unidad ejecutora. + Luego, se realiza la comparación entre la programación mensual y los compromisos adquiridos, identificando posibles déficits o excedentes. + En caso de déficit, se gestiona la compensación de recursos mediante solicitudes de ajuste, anticipo o adición, conforme a las directrices de la Secretaría Distrital de Hacienda. + Estas solicitudes se formalizan en el aplicativo SIGEF y se respaldan con justificaciones técnicas y financieras. + Finalmente, se actualiza la programación del PAC y se registra la compensación aprobada, habilitando la ejecución de los pagos comprometidos.</p> <p>12. Inicia con la recepción de las solicitudes de pago, que incluyen formularios, expedientes y datos del beneficiario. + Se verifica la disponibilidad de recursos en la reserva de cesantías, validando saldos y autorizaciones en el sistema institucional. + Luego, se procede a la generación del estado diario de pagos, consolidando los valores a cancelar y los beneficiarios correspondientes. + Posteriormente, se realiza el registro del trámite en el sistema SIGEF, incluyendo el reporte de pagos, rechazos y</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>certificaciones. + Finalmente, se emite la certificación de pago de cesantías, se actualiza el expediente y se archiva la documentación en OPGET, garantizando trazabilidad y cumplimiento normativo.</p> <p>13. inicia con la recepción de las solicitudes de pago, que pueden provenir de contratistas, proveedores o áreas internas, e incluyen documentos como facturas, cuentas de cobro y constancias de seguridad social. + Se realiza la verificación de la documentación soporte, asegurando que cumpla con los requisitos legales, contractuales y presupuestales. + Luego, se elabora la orden de pago en el sistema SIGEF, asignando el rubro presupuestal correspondiente y registrando al beneficiario. + Posteriormente, se realiza la causación contable y se valida la disponibilidad de recursos en el PAC para proceder con el giro. + Finalmente, se ejecuta el pago mediante transferencia bancaria, se registra el movimiento en el sistema financiero y se archiva la documentación como soporte institucional.</p> <p>14. inicia con la recepción del oficio o solicitud formal por parte del área responsable, indicando el motivo de la anulación y los datos del beneficiario. + Se verifica que el pago no haya sido ejecutado o que exista causal válida para reversar la operación, conforme al procedimiento institucional de reintegro de cesantías. + Luego, se realiza la validación documental, incluyendo el formulario de autorización, expediente del beneficiario y certificación bancaria si aplica. + Posteriormente, se gestiona la anulación del trámite en el sistema SIGEF, actualizando el estado del pago y generando el reporte correspondiente. + Finalmente, se archiva la documentación soporte y se remite el informe de anulación al banco o entidad financiera involucrada, garantizando trazabilidad y cumplimiento normativo.</p> <p>15. Inicia con la identificación de las transacciones interinstitucionales, como ingresos, gastos, activos o</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>pasivos compartidos entre entidades públicas. + Luego, se realiza la revisión de los saldos contables registrados, verificando que coincidan con los reportes de las entidades contrapartes. + Posteriormente, se procede a la circularización de saldos, enviando comunicaciones formales a las entidades involucradas para confirmar o ajustar los valores registrados. + Con base en las respuestas recibidas, se efectúan ajustes contables o conciliaciones, eliminando diferencias y asegurando la consistencia de la información. + Finalmente, se genera el reporte consolidado de cuentas recíprocas, que se remite a la Contaduría General de la Nación a través del sistema CHIP, cumpliendo con los lineamientos normativos vigentes.</p> <p>16. Inicia con la recepción de la información de consignaciones en las cuentas bancarias del FONCEP y de los patrimonios autónomos, enviada por entidades o usuarios a través de portales bancarios y correos institucionales. + Luego, se realiza la identificación del concepto de cada recaudo, como cuotas partes pensionales, excedentes de cartera hipotecaria o aportes a cesantías, contrastando los datos con los registros del sistema SIGEF. + Posteriormente, se procede al registro diario de ingresos, clasificando cada recaudo según su naturaleza contable y presupuestal, conforme al procedimiento institucional. + Esta información se consolida en reportes que permiten la validación contable y financiera, asegurando que los ingresos estén correctamente imputados y reflejados en los estados financieros. + Finalmente, se archiva la documentación soporte y se remite el reporte a las áreas responsables para su seguimiento y conciliación.</p> <p>17. Inicia con la revisión de los hechos económicos registrados por cada proceso, incluyendo pagos, ingresos, activos y pasivos relevantes. + Se consulta el calendario tributario oficial emitido por la DIAN y</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>la Secretaría Distrital de Hacienda, identificando fechas límite y formularios requeridos. + Luego, se realiza la verificación de la información contable y tributaria, contrastando los datos registrados en los sistemas institucionales con los documentos fuente y soportes físicos. + Posteriormente, se diligencian los formularios oficiales de declaración, como los de ingresos y patrimonio, siguiendo los procedimientos PDT sobre información exógena y declaraciones tributarias. + Finalmente, se presenta la declaración ante la autoridad competente, se genera el recibo de pago y se archiva la documentación soporte, cumpliendo con los requisitos legales y de transparencia.</p> <p>18. Inicia con la recolección de los hechos económicos generados por cada proceso institucional, como pagos, ingresos, obligaciones fiscales y movimientos bancarios. + Luego, se realiza la validación de la naturaleza contable de cada hecho, clasificándolo según el catálogo general de cuentas y los procedimientos contables vigentes. + Posteriormente, se efectúa el registro contable en el sistema LIMAY, aplicando los procedimientos PRGFI06-68, PDT-APO-GFI-011, 012 y 013, que regulan la generación, aprobación y presentación de los estados contables. + Esta información se consolida en los estados contables básicos, como el estado de situación financiera y el estado de resultados, que reflejan la operación de la entidad. + Finalmente, se realiza la presentación de informes contables ante la Dirección General, entes de control y Junta Directiva, asegurando la razonabilidad y trazabilidad de los datos.</p> <p>19. Inicia con la revisión de las conciliaciones bancarias y fiduciarias, identificando partidas pendientes, inconsistencias o movimientos no registrados. + Luego, se realiza la clasificación de las partidas conciliatorias, determinando si corresponden a errores operativos, registros</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>duplicados, pagos no aplicados o ingresos sin identificar. + Posteriormente, se gestiona la obtención de soportes documentales mediante comunicación con bancos, fiduciarias o áreas internas, garantizando trazabilidad y respaldo contable. + Con esta información, se procede a la depuración contable, aplicando ajustes ordinarios o extraordinarios según el procedimiento institucional y la recomendación del Comité Técnico de Sostenibilidad Contable. + Finalmente, se actualizan los saldos contables en el sistema financiero, se archiva la documentación soporte y se remite el informe de depuración a la Dirección General y entes de control.</p> <p>20. Inicia con la solicitud de apertura, que incluye la necesidad institucional, tipo de cuenta, entidad bancaria y calidad de los recursos. + Se recopila la documentación requerida, como oficio de autorización, certificaciones de inembargabilidad y marcación de exención del GMF, y se registra en SIGEF. + Luego, se realiza el registro de firmas autorizadas, mediante circularización y validación con la entidad financiera. + En caso de embargos, se gestiona la administración de medidas judiciales, registrando el oficio de embargo, proceso y valor afectado. + Posteriormente, se formalizan los convenios de pago, asegurando trazabilidad y cumplimiento contractual. + Se realiza el seguimiento de cuentas inactivas, evaluando su cierre conforme a la tabla de retención documental y las directrices financieras. + Finalmente, se actualiza el estado de las cuentas en el sistema institucional y se archiva la documentación soporte.</p> <p>21. Inicia con la recepción del reporte de fallecimiento o suspensión del beneficiario, que incluye nombre, cédula, fecha de fallecimiento y valor de mesadas pendientes. + Luego, se elabora el oficio de solicitud de reintegro dirigido a la entidad bancaria, adjuntando el acta de ingreso, certificación de</p>		

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>acreencias y relación de pagos por tipo. + Posteriormente, se realiza la constitución de acreencias, registrando en SIGEF los valores no cobrados, el periodo correspondiente y la calidad del beneficiario. + Esta información se consolida en el expediente institucional y se remite a la entidad financiera para su validación y ejecución del reintegro. + Finalmente, se actualiza el registro contable y se archiva la documentación soporte en OPGET, garantizando trazabilidad y cumplimiento normativo.</p> <p>22. Inicia con la recolección de saldos contables y extractos externos, como bancarios, fiduciarios o de otras entidades públicas. + Luego, se realiza la comparación entre registros internos y externos, identificando diferencias, partidas pendientes o errores de registro. + Posteriormente, se gestiona la obtención de soportes documentales para cada discrepancia, mediante comunicaciones formales con bancos, fiduciarias o áreas internas. + Con esta información, se procede a la depuración contable, aplicando ajustes conforme a los procedimientos institucionales y validando la razonabilidad de los saldos. + Finalmente, se elabora el informe de conciliación, que se presenta ante la Dirección General y entes de control, y se archiva junto con los soportes en físico y digital.</p> <p>23. Inicia con la identificación del hecho económico, como una compra, pago, ingreso o ajuste que genera una obligación o derecho para la entidad. + Luego, se recopila la documentación soporte, como facturas, órdenes de pago, CDP y CRP, que respalden la operación. + Posteriormente, se realiza el registro contable en el sistema LIMAY, aplicando el principio de devengo, es decir, reconociendo el evento en el momento en que ocurre, sin esperar el flujo de efectivo. + Se clasifican las partidas según el catálogo de cuentas, asignando valores, fechas y responsables. + Finalmente, se consolida la información en los</p>		



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>estados contables básicos, como el estado de situación financiera y el estado de resultados, y se presenta ante la Dirección General y entes de control.</p> <p>24. Inicia con la identificación de partidas contables inconsistentes o no razonables, como saldos antiguos, ajustes por inflación o registros globales en cuentas de propiedad, planta y equipo. + Luego, se realiza un diagnóstico contable, evaluando la naturaleza de cada partida y su impacto en los estados financieros, conforme a los lineamientos de la Contaduría General de la Nación. + Posteriormente, se gestiona la obtención de soportes documentales o se inicia el proceso de investigación administrativa si no existen evidencias suficientes. + Con base en esta revisión, se procede a la depuración contable, reclasificando, ajustando o eliminando los saldos según el procedimiento institucional y las normas vigentes. + Finalmente, se presenta el informe de saneamiento contable ante la Dirección General y entes de control, revelando el efecto neto en una cuenta patrimonial y garantizando la razonabilidad de los estados financieros.</p>		
15. APOYO. <b>Gestión documental</b>	<p>I. Seleccionar normatividad, lineamientos y directrices aplicables al proceso gestión documental actualizando los elementos de planeación y gestión del proceso.</p> <p>II. Formular actividades del plan de acción del proceso gestión documental.</p> <p>III. Priorizar y definir las necesidades e insumos del proceso gestión documental con el objetivo de alcanzar resultados estratégicos.</p>	<p>1. Inicia con la consulta de normatividad externa, directrices y lineamientos emitidos por entes rectores + se realiza la revisión de vigencia y aplicabilidad normativa frente al contexto institucional + se actualizan los elementos de planeación y gestión del proceso, incluyendo políticas, procedimientos y formatos + se publica la normatividad seleccionada en la página web institucional y se incorpora en la Suite Visión Empresarial-SVE.</p> <p>2. Inicia con la revisión del Plan Estratégico Institucional (PEI) y del Manual para la formulación y seguimiento del plan de acción institucional + se consulta el Programa de Gestión Documental (PGD) y el Plan Institucional de Archivos (PINAR) como insumos técnicos + se identifican las actividades clave del proceso, sus responsables, indicadores y</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normatividad, lineamientos y directrices actualizadas</li> <li>• Actividades estructuradas en el Plan de Acción Institucional (PAI)</li> <li>• Insumos priorizados alineados con el Plan Anual de Adquisiciones (PAA)</li> <li>• Formularios, formatos y documentos institucionales diseñados</li> <li>• Diagnóstico integral de la gestión documental</li> <li>• Política de gestión de documentos y operación del proceso</li> <li>• Documentos normalizados según parámetros técnicos</li> </ul>	<p>El proceso incluye un sólido conjunto de flujos de actividades organizados para ejecutarse de manera secuencial mediante la colaboración de profesionales con experiencia en asuntos financieros, presupuestarios, económicos y con experticia jurídica en prestaciones sociales.</p> <p>Con base en la composición del equipo actual, en todas sus formas de vinculación,</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>IV. Definir la planeación, generación y valoración de los documentos de la entidad. Esta actividad comprende la creación y diseño de formas (formatos), formularios y documentos. Además se elabora el diagnóstico integral de la gestión documental y se formula la política de gestión de documentos y de operación del proceso de gestión documental.</p> <p>V. Realizar el estudio de los documentos en la forma de producción o ingreso, formato y estructura, finalidad, área competente para el trámite, proceso en que actúa y los resultados esperados.</p> <p>VI. Radicar y registrar los documentos para su vinculación a un trámite como la resolución del mismo evidenciando la trazabilidad, disponibilidad, recuperación y acceso a la información.</p> <p>VII. Clasificar, identificar, ordenar y ubicar los documentos en el sistema de gestión documental, describiéndolos adecuadamente e incluyéndolos en la hoja de control o índice electrónico (según aplique), diligenciar el inventario documental y almacenar los expedientes en las respectivas unidades de conservación.</p>	<p>cronograma de ejecución + se estructuran las actividades en el formato oficial del Plan de Acción Institucional (PAI) y se cargan en la Suite Visión Empresarial-SVE</p> <p>3. Inicia El flujo para priorizar y definir las necesidades e insumos del proceso de Gestión Documental inicia con la revisión del Plan Anual de Adquisiciones (PAA) y del Procedimiento de Administración del PAA, identificando los requerimientos documentales que impactan los resultados estratégicos + se consulta el Manual de Contratación y el Plan Estratégico Institucional (PEI) para alinear las necesidades con los objetivos institucionales + se articulan las actividades del proceso con el plan de acción institucional, considerando riesgos, recursos y capacidades operativas + se consolidan los insumos requeridos en el sistema SVE y se gestiona su disponibilidad a través de SECOP y SISCO</p> <p>4. Inicia con la creación y diseño de formas, formularios y documentos, ajustados a los parámetros institucionales y normativos + se realiza el diagnóstico integral de la gestión documental, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora + se formula la política de gestión de documentos, que establece criterios técnicos, operativos y archivísticos para la producción documental + se define la política de operación del proceso, incluyendo roles, responsabilidades, instrumentos archivísticos y mecanismos de seguimiento.</p> <p>5. Inicia con la identificación del tipo de documento, su formato, estructura y origen (analógico o electrónico) + se analiza la finalidad del documento, el área competente para su trámite y el proceso institucional en el que interviene + se evalúan los resultados esperados del documento en términos de trazabilidad, cumplimiento normativo y valor</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros de radicación y control de correspondencia</li> <li>Inventario documental diligenciado</li> <li>Expedientes organizados en unidades de conservación</li> <li>Actas de transferencia documental primaria y secundaria</li> <li>Metadatos técnicos, descriptivos y de preservación gestionados</li> <li>Registros de préstamos y consultas documentales</li> <li>Sistema Integrado de Conservación aplicado</li> <li>Fichas de valoración documental completadas</li> <li>Inventario de documentos a eliminar</li> <li>Acta de sesión del CIGD aprobando eliminación documental.</li> </ul>	<p>se cuenta con la capacidad suficiente para sostener el flujo operativo.</p> <p>Sin embargo, este proceso también está a cargo de la Subdirección Administrativa y Financiera y el tramo de control lo supervisa el mismo funcionario del nivel directivo.</p> <p>La sobresaturación del tramo de control que enfrenta el Subdirector Administrativo y Financiero al asumir simultáneamente la formulación, revisión, control y análisis de los procesos como gestión documental, financiera, talento humano y otros administrativos, se traduce en una carga operativa y decisional excesiva.</p> <p>Cada uno de estos procesos implica responsabilidades técnicas, normativas y estratégicas que demandan seguimiento constante, coordinación interdependiente y toma de decisiones especializadas.</p> <p>Al concentrar tantas funciones bajo una sola figura directiva, se diluye la capacidad de supervisión efectiva, se incrementa el</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>VIII. Transferir los documentos durante las fases de archivo (archivo de gestión, central e histórico), verificando la estructura, la validación del formato de generación, la migración, refreshing, emulación o conversión, los metadatos técnicos de formato, los metadatos de preservación y los metadatos descriptivos.</p> <p>IX. Ejecutar las actividades necesarias que garanticen acceder a la información contenida en los documentos de la entidad, teniendo en cuenta carácter de reserva de los documentos.</p> <p>X. Implementar estrategias y estándares para asegurar las características de los documentos independientemente de su soporte a mediano y largo plazo con el fin de propiciar el acceso a la información.</p> <p>XI. Establecer los valores primarios y secundarios de la documentación, con el fin de establecer su permanencia en las diferentes fases del archivo y determinar su destino final (eliminación o conservación temporal o definitiva).</p> <p>XII. Seleccionar los documentos en cualquier etapa del archivo, con miras a su conservación temporal, permanente o a su</p>	<p>administrativo + se normaliza la estructura documental conforme a los parámetros definidos en la Suite Visión Empresarial-SVE y el SGDEA.</p> <p>6. Inicia con la recepción de comunicaciones internas o externas a través del Sistema de Gestión de Documentos Electrónicos de Archivo (SGDEA) + se asigna un consecutivo oficial y se registra en las planillas de control de correspondencia + se vincula el documento al trámite correspondiente, asegurando su trazabilidad mediante metadatos y clasificación documental + se garantiza la disponibilidad, recuperación y acceso a la información a través del SGDEA, conforme a los parámetros de seguridad y acceso definidos.</p> <p>7. Inicia con la revisión de la tabla de retención documental para determinar la categoría y temporalidad de cada expediente + se procede a identificar y describir los documentos, asignando metadatos y códigos según el cuadro de clasificación documental + se ordenan físicamente o electrónicamente los expedientes, asegurando coherencia con el índice electrónico o la hoja de control correspondiente + se diligencia el inventario documental, registrando ubicación, tipo de soporte, fechas y responsables + finalmente, se almacenan los expedientes en las unidades de conservación definidas, garantizando condiciones de preservación y trazabilidad.</p> <p>8. Inicia con la verificación de la estructura documental y la validación del formato de generación, asegurando que los documentos cumplan con los requisitos técnicos para su conservación + se realiza la migración, refreshing, emulación o conversión de los archivos según el soporte (físico, híbrido o electrónico) + se revisan los metadatos técnicos de formato, los metadatos de preservación y los metadatos descriptivos, garantizando trazabilidad y acceso futuro + se</p>		<p>riesgo de omisiones y se dificulta la implementación oportuna de acciones correctivas o de mejora.</p> <p>Tener un tramo de control tan amplio implica que el/la Subdirector(a) debe atender múltiples equipos, cada uno con dinámicas, indicadores y exigencias propias. Esto puede generar cuellos de botella en la toma de decisiones, retrasos en la validación de documentos, y una menor capacidad para ejercer liderazgo cercano y seguimiento detallado.</p> <p>Además, se compromete la calidad del control interno, ya que el tiempo disponible para revisar, retroalimentar y acompañar a cada proceso se ve reducido, afectando la eficiencia institucional y la trazabilidad de las acciones.</p> <p>Desde una perspectiva organizacional, un tramo de control excesivo puede afectar la moral del equipo, generar dependencia excesiva en una sola figura y limitar el desarrollo de liderazgos intermedios. También puede dificultar la implementación de políticas transversales</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	eliminación, de acuerdo con lo establecido en las tablas de retención documental o en las tablas de valoración documental.	<p>elabora el inventario documental y el acta de transferencia primaria o secundaria, según la fase (gestión, central o histórico) + se registra la transferencia en el SGDEA y se actualiza el cronograma institucional.</p> <p>9. Inicia con la identificación del tipo de documento y su nivel de reserva, conforme a la tabla de control de acceso y el reglamento interno de archivos + se consulta el cuadro de clasificación documental y las tablas de retención y valoración para determinar la ubicación y vigencia del expediente + se gestiona el registro y control de préstamos y devoluciones mediante el SGDEA, asegurando trazabilidad y cumplimiento de condiciones de acceso + se habilita la consulta física o electrónica según el soporte del documento, respetando los criterios de confidencialidad y protección de datos.</p> <p>10. Inicia con la identificación del tipo de soporte documental (físico, híbrido o electrónico) y sus condiciones de conservación + se aplican estándares técnicos de preservación, como migración, emulación, refreshing y conversión de formatos + se definen y gestionan los metadatos técnicos, descriptivos y de preservación, garantizando trazabilidad y recuperación futura + se implementa el Sistema Integrado de Conservación, que aplica criterios archivísticos para asegurar la integridad, autenticidad y accesibilidad de los documentos + se monitorean las condiciones de almacenamiento y se actualizan los instrumentos archivísticos conforme a la evolución tecnológica.</p> <p>11. Inicia con la identificación del tipo de documento y su función institucional + se analiza el valor administrativo, legal, fiscal, histórico o científico que posee cada documento + se aplica la ficha de valoración documental, junto con la tabla de retención y la tabla de valoración documental + se determina la fase de archivo en la que debe</p>		<p>como la seguridad de la información, la transparencia documental o la gestión del conocimiento.</p> <p>En suma, la concentración de procesos críticos en una sola subdirección exige una revisión estructural que permita redistribuir funciones, fortalecer delegaciones en niveles jerárquicos legalmente apropiados y garantizar un equilibrio entre autoridad, capacidad operativa y calidad en la gestión pública.</p> <p>Así mismo, como se ha venido exponiendo, es necesario de manera urgente eliminar la subordinación informal en asesores que NO pueden desempeñar los roles de responsabilidad de un directivo.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>permanecer (gestión, central o histórico) + se define el destino final del documento, ya sea eliminación, conservación temporal o conservación definitiva.</p> <p>12. Inicia con la revisión del inventario documental, identificando expedientes que han cumplido su ciclo de retención + se consulta la tabla de retención documental y la tabla de valoración documental para determinar el destino final (conservación temporal, permanente o eliminación) + se elabora el acta de transferencia documental secundaria para los documentos que se conservarán permanentemente + se genera el inventario de documentos a eliminar y se presenta ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD) + se aprueba la eliminación mediante acta de sesión del CIGD, conforme a la normatividad archivística vigente.</p>		
16. APOYO. <b>Gestión de funcionamiento y operación</b>	<p>I. Formular el Plan Operativo Anual del Proceso – POA</p> <p>II. Elaborar Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA)</p> <p>III. Elaboración del cronograma de visitas para la toma física de inventarios.</p> <p>IV. Hacer seguimiento a la adecuada prestación del bien y/o servicio (vigilancia, aseo).</p> <p>V. Realizar el ingreso, salida, traslados de elementos.</p> <p>VI. Gestionar las actividades de funcionamiento y operación requeridas (Mantenimiento entidad)</p> <p>Realizar el ingreso, salida, traslados de elementos.</p>	<p>1. Inicia con la consulta del instructivo para POA + se identifican las actividades clave del proceso que deben desarrollarse en la vigencia + se definen las fechas planeadas y responsables de cada actividad + se estructura el documento con nombre, código y palabras clave + se carga el POA en la Plataforma SVE para su seguimiento institucional.</p> <p>2. Inicia con la concertación del PIGA, definiendo objetivos, metas e indicadores para los programas ambientales durante la vigencia de cuatro años + se recopilan los datos de consumo de servicios públicos, residuos generados, movilidad sostenible y cláusulas ambientales en contratos + se estructuran los planes internos como el de movilidad sostenible, gestión de residuos reciclables y peligrosos, y compras públicas sostenibles + se elabora el Plan de Acción Ambiental Anual, incluyendo responsables, fechas planeadas, métricas y alcance de actividades + se genera el acta de concertación del PIGA y se registra en SIGEF y la Plataforma SVE.</p> <p>3. Inicia con la identificación de los elementos a verificar, incluyendo ubicación, cantidad y estado +</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documento POA cargado en la Plataforma SVE</li> <li>- Acta de concertación del PIGA y Plan de Acción Ambiental Anual</li> <li>- Cronograma de visitas para toma física de inventarios</li> <li>- Informes y planillas de seguimiento a servicios (vigilancia, aseo)</li> <li>- Relación de ingreso, salida y traslado de elementos en SAE/SAI</li> <li>- Ordenes de servicio, informes de mantenimiento y actualización en SIGEF</li> <li>- Informe de siniestro y comunicaciones oficiales a la aseguradora</li> <li>- Cuadro de ejecución contractual y soportes para pago en SISCO</li> <li>- Registro de ingreso al almacén con número y características del bien</li> <li>- Programación de préstamo y relación de entrega de elementos para eventos</li> </ul>	<p>El procedimiento abarca un conjunto robusto de actividades organizadas para ejecutarse de manera ordenada mediante la interacción de colaboradores con conocimientos en asuntos administrativos, de ingeniería ambiental, civil, arquitectura, gestión de almacén e inventarios y contratación estatal.</p> <p>Con base en la integración del equipo actual, en todas sus modalidades de vinculación, se dispone de la capacidad suficiente para mantener el flujo operativo.</p> <p>Sin embargo, de acuerdo al hilo argumental que ha diagnosticado la</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>VII. Registro de ingreso al almacén de los bienes adquiridos</p> <p>VIII. Gestión reclamación Compañía Aseguradora." Recepción y trámite de facturación para pago de Bienes y/o servicios: Gestionar soportes para registro en SISCO y trámite pago.</p> <p>IX. Programar el préstamos y gestionar los elementos requeridos para el funcionamiento y operación del evento</p> <p>X. Efectuar la validación física del inventario, el cual debe estar debidamente firmado por los que intervienen.</p> <p>XI. Evaluar y conceptuar baja de elementos para remisión a Comité de inventarios y agotar el procedimiento para materializar el destino final de los bienes</p> <p>XII. Preparar y presentar informe ante el Comité de sostenibilidad contable Cotejar la información reportado por el Sistema SAE/SAI, vs saldos Contables</p> <p>XIII. Ejecutar el cronograma anual del Plan Institucional de Gestión Ambiental - PIGA y consolidar la</p>	<p>se consulta el inventario individualizado registrado en SAE/SAI + se define el cronograma de visitas por dependencia, fecha y responsables, en coordinación con el Comité de Inventarios + se comunica el cronograma a las áreas involucradas mediante correo electrónico + se registra el cronograma en el sistema para seguimiento y validación.</p> <p>4. Inicia con la revisión del contrato y anexos técnicos, incluyendo la designación del supervisor + se realiza la verificación periódica de la prestación del servicio, mediante planillas de control, informes y visitas de seguimiento + se documentan las observaciones, novedades o incumplimientos detectados, y se comunican al proveedor para su ajuste + se registra la información en SIGEF, incluyendo fecha, firma y evidencia de cumplimiento.</p> <p>5. Inicia con la recepción de bienes adquiridos, junto con facturas, anexos técnicos y solicitud de ingreso a almacén + se registra el ingreso en el sistema SAE/SAI, generando la cuenta de almacén con número de ingreso y características del elemento + para la salida o traslado, se diligencia la relación correspondiente, indicando fecha, cantidad, dependencia y destino + se actualiza el inventario individualizado y se conserva trazabilidad mediante los registros físicos y electrónicos.</p> <p>6. Inicia con la recepción de requerimientos de las áreas, especificando tipo de mantenimiento (preventivo o correctivo) + se elabora la solicitud de contrato u orden de servicio, incluyendo programación, responsables y condiciones técnicas + se ejecuta el mantenimiento conforme a lo pactado, registrando avances en planillas de control + se genera el informe de gestión y se actualiza el estado del bien en SIGEF y SAE/SAI.</p> <p>El flujo para realizar el ingreso, salida y traslados de elementos inicia con la recepción de bienes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventario físico validado y firmado por responsables</li> <li>- Informe técnico de baja, acta del Comité y resolución de baja de bienes</li> <li>- Informe técnico consolidado para Comité de sostenibilidad contable</li> <li>- Informe de seguimiento anual del PIGA y consolidación para plan cuatrianual</li> <li>- Informe de gestión con ejecución de actividades requeridas</li> </ul>	<p>problemática organizacional,</p> <p>La saturación del tramo de control a cargo del Subdirector Administrativo y Financiero se intensifica al asumir la responsabilidad directa sobre el proceso de Gestión de Funcionamiento y Operación, el cual involucra una amplia gama de actividades técnicas, logísticas, contractuales y ambientales.</p> <p>Este proceso exige revisar y validar cronogramas de mantenimiento, gestionar inventarios físicos, coordinar la ejecución del PIGA, supervisar la prestación de servicios como vigilancia y aseo, y garantizar la trazabilidad de bienes y servicios.</p> <p>Cada una de estas tareas implica interacción con múltiples sistemas (SIGEF, SVE, SAE/SAI), proveedores, comités internos y entes de control, lo que demanda una atención constante y especializada que excede la capacidad de supervisión directa de una sola figura de rango directivo.</p> <p>La formulación y seguimiento de los flujos de</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>información para el plan cuatrianual</p> <p>XIV. Gestionar las actividades de funcionamiento y operación requeridas.</p>	<p>adquiridos, junto con facturas y solicitud de ingreso a almacén + se registra el ingreso en SAE/SAI, generando cuenta de almacén con número de ingreso y características del elemento + para la salida o traslado, se diligencia la relación correspondiente, indicando fecha, cantidad, dependencia y destino + se actualiza el inventario individualizado y se conserva trazabilidad mediante registros físicos y electrónicos.</p> <p>7. Inicia con la recepción física de los bienes, acompañados de facturas, anexos técnicos y solicitud de ingreso + se verifica la conformidad entre lo recibido y lo solicitado, validando cantidad, características y estado + se registra el ingreso en el sistema SAE/SAI, generando el número de ingreso y actualizando la cuenta de almacén + se documenta la información en el inventario individualizado, incluyendo fecha, dependencia, valor y ubicación + se conserva trazabilidad mediante soportes físicos y electrónicos.</p> <p>8. Inicia con el aviso de siniestro, que incluye ubicación, hechos y documentos soporte del asegurado + se elabora el informe de siniestro, que se remite junto con comunicaciones oficiales a la aseguradora o corredor + se recopilan los soportes del objeto del siniestro, como estado de cuenta, evidencias físicas y registros en SIGEF + se realiza el seguimiento a la reclamación, verificando respuesta de la aseguradora y gestionando el cierre del caso.</p> <p>El flujo para la recepción y trámite de facturación para pago de bienes y/o servicios inicia con la recepción de facturas con soportes de entrega, incluyendo fecha, artículo, cantidad y valor + se verifica la conformidad con el contrato y se recopilan los informes de ejecución contractual + se gestionan los soportes para el registro en SISCO, como cuadro de ejecución contractual y validación presupuestal + se</p>		<p>trabajo de este proceso requiere que el Subdirector participe activamente en la planeación estratégica, el diseño de indicadores, la validación de informes técnicos, la aprobación de resoluciones de baja de bienes, y la articulación con áreas como Talento Humano, Comunicaciones, Jurídica y Financiera.</p> <p>Esta multiplicidad de funciones genera una sobrecarga operativa que limita la posibilidad de ejercer un liderazgo cercano, dificulta la delegación efectiva y ralentiza la toma de decisiones.</p> <p>Además, la necesidad de responder a requerimientos externos —como los de la Secretaría Distrital de Ambiente o UAESP— añade presión institucional y compromete la capacidad de respuesta oportuna.</p> <p>La falta de separación clara entre roles operativos, estratégicos y de control genera solapamientos, diluye la rendición de cuentas y obstaculiza el desarrollo de liderazgos intermedios. En consecuencia, se vuelve</p>



PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>tramita el pago en SIGEF, asegurando trazabilidad y cumplimiento de requisitos financieros.</p> <p>9. Inicia con la recepción del requerimiento por parte de las áreas solicitantes, especificando tipo de evento, fecha, lugar y elementos necesarios + se verifica la disponibilidad de espacios físicos y recursos en el inventario institucional registrado en SAE/SAI + se elabora la programación del préstamo, asignando responsables, horarios y condiciones de uso + se gestionan los elementos requeridos, como mobiliario, equipos o insumos, mediante relación de entrega y registro en el sistema + se realiza el seguimiento al evento, documentando observaciones y generando informe de gestión.</p> <p>10. Inicia con la toma física de los elementos registrados en el inventario individualizado, verificando ubicación, cantidad, estado y coincidencia con los datos del sistema SAE/SAI + se genera la relación de elementos encontrados, incluyendo placa, valor y observaciones relevantes + se procede a la firma del inventario por parte de los responsables que intervienen en la validación, garantizando trazabilidad y responsabilidad institucional + se consolida la información en el documento físico de validación, que se archiva y registra en SIGEF para efectos de control y seguimiento.</p> <p>11. Inicia con la identificación de bienes susceptibles de baja, considerando su estado físico, obsolescencia o inutilidad funcional + se elabora el informe técnico de baja, que incluye características del bien, valor, placa, estado y justificación técnica + se remite el informe al Comité de Inventarios, junto con la relación de elementos y soportes documentales + el Comité evalúa y aprueba la baja mediante acta formal, que da paso a la elaboración de la resolución de baja de bienes + se agota el procedimiento con la aplicación del destino final, que puede incluir</p>		<p>urgente revisar la estructura organizacional para redistribuir responsabilidades, fortalecer la autonomía técnica de los equipos y garantizar que el Subdirector pueda ejercer su rol con enfoque estratégico, sin verse atrapado en la gestión operativa cotidiana.</p> <p>Recargar la responsabilidad de ejecutar, supervisar y formular los flujos del proceso de Gestión de Funcionamiento y Operación en un rol del nivel asesor es contraproducente tanto desde el punto de vista organizacional como jurídico.</p> <p>Según el Decreto 785 de 2005, los empleos del nivel asesor están diseñados para asistir, aconsejar y orientar a la alta dirección, no para ejercer funciones operativas, de coordinación o de ejecución directa de procesos institucionales. Asignarles tareas que implican manejo de personal, toma de decisiones administrativas o ejecución presupuestal desborda su naturaleza</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>enajenación, reciclaje o disposición final, según normativa vigente.</p> <p>12. Inicia con la identificación de los bienes registrados en el Sistema SAE/SAI, incluyendo valores, fechas, conceptos y líneas contables + se realiza la coteja de esta información con los saldos contables, verificando consistencia, diferencias y posibles ajustes + se elabora el informe técnico consolidado, que incluye hallazgos, conciliaciones y recomendaciones + se presenta el informe ante el Comité de sostenibilidad contable, junto con los soportes físicos y electrónicos necesarios.</p> <p>13. Inicia con la activación de los planes internos, como movilidad sostenible, gestión de residuos reciclables y peligrosos, y compras públicas sostenibles + se realiza el seguimiento periódico de las actividades programadas, verificando cumplimiento, responsables y fechas + se consolidan los indicadores de avance y cumplimiento, como % de ejecución, cantidad de residuos gestionados, cláusulas ambientales aplicadas y prácticas sostenibles implementadas + se elabora el informe de seguimiento anual, que incluye hallazgos, recomendaciones y ajustes para el plan cuatrianual + se registra la información en SIGEF y se remite a la Secretaría Distrital de Ambiente mediante STORM USER.</p> <p>14. Inicia con la recepción de los requerimientos de las distintas áreas, especificando tipo de necesidad (mantenimiento, insumos, servicios) + se valida la viabilidad técnica y presupuestal del requerimiento + se elabora la solicitud de contrato, orden de servicio o compra, según corresponda + se programa la ejecución de la actividad, incluyendo responsables, fechas y condiciones operativas + se realiza el seguimiento a la prestación del servicio o entrega del bien, registrando avances en planillas de control + se</p>		<p>funcional y puede generar conflictos de competencia y responsabilidad.</p> <p>Desde el marco legal, el Artículo 122 de la Constitución Política establece que no habrá empleo público sin funciones detalladas en ley o reglamento, y que para proveer cargos remunerados deben estar contemplados en la planta y presupuesto correspondiente.</p> <p>Esto implica que un asesor no puede asumir funciones que no estén expresamente definidas en su manual de funciones, como liderar procesos operativos o asumir responsabilidades de ejecución contractual.</p> <p>Además, la Ley 909 de 2004 y los conceptos emitidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública advierten que los asesores no tienen facultades jerárquicas para ejercer control directo sobre áreas operativas ni para recibir delegaciones que impliquen responsabilidad ejecutiva.</p> <p>En términos prácticos, esta sobrecarga funcional puede</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		genera el informe de gestión y se actualiza el estado del bien o servicio en SIGEF, SAE o SAI.		<p>generar vacíos de control, debilitar la trazabilidad institucional y exponer a la entidad a riesgos disciplinarios o fiscales.</p> <p>Al no estar legalmente facultado, el asesor carece de respaldo normativo para responder por decisiones que afectan la operación, el presupuesto o la gestión contractual. Esto no solo vulnera el principio de legalidad en la función pública, sino que también compromete la eficiencia organizacional al desdibujar los límites entre asesoría y ejecución. Redistribuir estas funciones hacia roles directivos o profesionales con competencias definidas es esencial para preservar la integridad del modelo administrativo.</p>
17. APOYO. Gestión de tecnologías de la información	<p>I. Formular actividades de plan de acción</p> <p>II. Estructurar, actualizar y hacer el seguimiento de la arquitectura empresarial relacionada con los planes tecnológicos.</p> <p>III. Desarrollar nuevas funcionalidades, realizar soporte y mantenimiento a los sistemas de información</p>	<p>1. Inicia con la consulta del Plan Estratégico Institucional (PEI), Proyecto de Inversión (PI) e informes de gestión + se revisan los resultados IDI, planes anteriores, mapa de riesgos y metas vigentes + se aplica el manual para la formulación y seguimiento del plan de acción institucional + se estructuran las actividades clave del proceso, alineadas con el PETI, PESI y plan de datos abiertos + se cargan las actividades formuladas en la Suite Visión Empresarial (SVE) para seguimiento</p> <p>2. Inicia con la revisión del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI), el Plan de</p>	<p>- Actividades formuladas y cargadas en el Plan de Acción Institucional (PAI)</p> <p>- Arquitectura empresarial e interoperabilidad actualizada</p> <p>- Planes actualizados: PETI, PESI y de datos abiertos</p> <p>- Nuevas funcionalidades desarrolladas en sistemas de información</p> <p>- Documentación técnica de soporte y mantenimiento de software</p>	<p>El proceso engloba un conjunto dinámico y bien estructurado de actividades diseñadas para llevarse a cabo de forma secuencial, a través de la colaboración de profesionales con en ingeniería de sistemas y relacionadas.</p> <p>Gracias a la integración del equipo actual perteneciente a la Oficina</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>IV. Gestionar los servicios, infraestructura tecnológica y las contingencias presentadas</p> <p>V. Liderar e implementar modelos y políticas en seguridad de la información</p> <p>VI. Establecer la apertura, mejora y uso de datos e información</p>	<p>Seguridad de la Información (PESI) y el Plan de Datos Abiertos + se consulta el Manual de Arquitectura Empresarial (MOI-APO-GTI-001) y el Manual de Interoperabilidad (MOI-APO-GTI-002) + se actualizan los modelos de arquitectura e interoperabilidad en función de los cambios tecnológicos y necesidades institucionales + se documentan los ajustes en los repositorios OIS y se cargan en la Suite Visión Empresarial (SVE) + se realiza el seguimiento periódico mediante indicadores de cumplimiento y trazabilidad de los planes.</p> <p>3. Inicia con la revisión del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) y el catálogo de sistemas institucionales + se consulta el Manual de arquitectura y catálogo de sistemas (MOI-APO-GTI-003) y el Manual de desarrollo y soporte de software (MOI-APO-GTI-004) + se identifican las necesidades funcionales o técnicas reportadas por los procesos usuarios + se diseñan y documentan las etapas del desarrollo, incluyendo pruebas, validaciones y ajustes + se implementan las funcionalidades en los sistemas correspondientes y se realiza el soporte técnico y mantenimiento correctivo o evolutivo + se actualiza la documentación en el repositorio institucional y se registra el avance en la Suite Visión Empresarial (SVE).</p> <p>4. Inicia con la revisión del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI), el Plan de Seguridad de la Información (PESI) y el catálogo de servicios e infraestructura + se consulta el Manual de arquitectura, continuidad y catálogo de servicios e infraestructura tecnológica (MOI-APO-GTI-005) y los procedimientos técnicos como mesa de ayuda, mantenimiento, monitoreo, backup, logs, cambios y gestión de bases de datos + se identifican las contingencias o necesidades operativas reportadas por los procesos usuarios + se ejecutan las acciones correctivas o preventivas, incluyendo soporte técnico, mantenimiento y actualización de infraestructura + se</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios de infraestructura tecnológica implementados y actualizados</li> <li>- Mantenimiento y soporte de infraestructura registrado</li> <li>- Monitoreo de servicios y contingencias gestionadas</li> <li>- Vulnerabilidades e incidentes de seguridad detectados y gestionados</li> <li>- Políticas y controles de seguridad de la información implementados</li> <li>- Datos abiertos publicados en portales oficiales</li> <li>- Indicadores de satisfacción de uso de datos abiertos</li> </ul>	<p>de Informática y Sistemas, a través de todas en todas sus modalidades de vinculación, se cuenta con las competencias necesarias para garantizar la continuidad y eficiencia del flujo operativo y no se evidencia ninguna anomalía organizacional.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
		<p>documentan los resultados en la Suite Visión Empresarial (SVE), nube, datacenter o herramientas como GLPI y Microsoft.</p> <p>5. Inicia con la revisión del Plan de Seguridad de la Información (PESI) y el Manual de modelo de seguridad y privacidad (MOI-APO-GTI-006) + se consultan los procedimientos técnicos como gestión de vulnerabilidades (PDT-APO-GTI-010), manejo de incidentes (PDT-APO-GTI-011), gestión de activos (PDT-APO-GTI-012) y la política general de seguridad + se identifican los activos de información críticos y se evalúan riesgos asociados + se implementan controles técnicos y administrativos para mitigar vulnerabilidades + se realiza el seguimiento a incidentes y cumplimiento de políticas, registrando hallazgos en el repositorio institucional y en la Suite Visión Empresarial (SVE).</p> <p>6. Inicia con la revisión del Plan de Datos Abiertos y el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) + se consulta el Manual de arquitectura y catálogo de datos e información (MOI-APO-GTI-007) + se identifican los conjuntos de datos institucionales susceptibles de apertura, priorizando aquellos con valor público y trazabilidad técnica + se publica la información en el portal de Datos Abiertos del Distrito y del Estado, asegurando cumplimiento de estándares de calidad y formatos abiertos + se mide la satisfacción de los usuarios mediante indicadores de uso, retroalimentación y análisis de impacto.</p>		
18. CONTROL. <b>Evaluación Independiente</b>	I. Adelantar la definición del Estatuto de Auditoría, el Código de Ética para el Ejercicio de Auditoría en la entidad y la formulación del Plan Anual de Auditoría basado en riesgos.	Definir el Estatuto de Auditoría, el Código de Ética y el Plan Anual de Auditoría basado en riesgos, con base en la guía de auditoría interna y el contexto institucional + cargar los documentos en la SVE y presentarlos al CICC para aprobación / Planificar, ejecutar y comunicar los resultados de auditorías internas conforme al Plan Anual y al procedimiento PDT-COE-EIN-005 + generar informes de auditoría y encuestas de satisfacción / Realizar seguimientos reglamentarios y evaluación a la gestión según el	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estatuto de Auditoría definido y actualizado</li> <li>- Código de Ética para el Ejercicio de Auditoría</li> <li>- Plan Anual de Auditoría basado en riesgos</li> <li>- Actas del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (CICC)</li> <li>- Informes de auditoría interna</li> </ul>	El procedimiento abarca un grupo ordenado y flexible de tareas planificadas para ejecutarse de forma consecutiva, mediante la colaboración del equipo actual de la Oficina de Control Interno.

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>II. Planificar, ejecutar y comunicar los resultados de las auditorías basadas en riesgos, de conformidad con lo establecido en el Plan Anual de Auditoría</p> <p>III. Planificar, ejecutar y comunicar los resultados de los seguimientos reglamentarios y evaluación a la gestión de acuerdo con el Plan Anual de Auditoría y la normatividad vigente.</p> <p>IV. Realizar acompañamiento y asesoría al Representante Legal, al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno y a los responsables de procesos, en temas del sistema de control interno, administración de riesgos, continuidad del proceso administrativo y fomento de la cultura del control.</p> <p>V. Ejercer la secretaría técnica del comité institucional de coordinación de control interno</p> <p>VI. Facilitar la comunicación con organismos externos de control</p> <p>VII. Realizar seguimiento al plan anual de auditorías</p> <p>VIII. Realizar monitoreo y seguimiento permanente a la gestión de los riesgos del proceso.</p>	<p>procedimiento PDT-COE-EIN-001 + emitir informes reglamentarios / Brindar asesoría al Representante Legal, CICCI y responsables de proceso en control interno, riesgos y cultura del control + registrar evidencias en SVE / Ejercer la secretaría técnica del CICCI + elaborar y archivar actas / Atender requerimientos de organismos externos de control conforme al procedimiento PDT-COE-EIN-003 + generar soportes de seguimiento / Realizar seguimiento al Plan Anual de Auditorías + emitir acta del Comité Primario MIPG / Monitorear y hacer seguimiento a los riesgos del proceso + generar reporte de monitoreo / Medir y hacer seguimiento a los indicadores del proceso + emitir reporte de indicadores / Analizar y divulgar acciones de mejora, lecciones aprendidas y buenas prácticas + ajustar el Estatuto, el Código de Ética o el Plan Anual si aplica + registrar acciones en la SVE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas de satisfacción del trabajo de auditoría</li> <li>- Informes reglamentarios de seguimiento y evaluación a la gestión</li> <li>- Evidencias de asesoría y acompañamiento en control interno, riesgos y cultura del control</li> <li>- Actas de sesiones del CICCI como secretaría técnica</li> <li>- Soportes de seguimiento a requerimientos de organismos externos de control</li> <li>- Acta del Comité Primario MIPG sobre evaluación independiente</li> <li>- Reporte de monitoreo de riesgos del proceso</li> <li>- Reporte de indicadores del proceso</li> <li>- Acciones de mejora del proceso documentadas</li> <li>- Lecciones aprendidas y buenas prácticas identificadas</li> <li>- Ajustes al Estatuto de Auditoría, Código de Ética o Plan Anual de Auditoría registrados en SVE</li> </ul>	<p>A través de todas sus modalidades de vinculación, se dispone de un equipo de trabajo sólido que acredita las habilidades necesarias para asegurar la continuidad y eficacia del flujo operativo, sin observarse ninguna irregularidad en la estructura organizacional.</p>

PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>IX. Realizar medición y seguimiento a los indicadores del proceso</p> <p>X. Analizar, identificar y divulgar las acciones de mejora, lecciones aprendidas y buenas prácticas, del proceso "Evaluación Independiente"</p>			
19. CONTROL. <b>Gestión de Control Disciplinario</b>	<p>I. Formular el Plan Operativo Anual del Proceso – POA</p> <p>II. Realizar el análisis del documento de entrada y se inicia la investigación.</p> <p>Procedimiento Disciplinario Ordinario</p> <p>III. Verificar la ocurrencia de la conducta, mediante el análisis de las pruebas recibidas y/o decretadas.</p> <p>Procedimiento Disciplinario Ordinario</p> <p>IV. Iniciar formalmente la investigación para determinar si es constitutiva de falta disciplinaria.</p> <p>Procedimiento Disciplinario Ordinario</p> <p>V. Determinar el grado de la falta y tomar las decisiones pertinentes.</p> <p>Procedimiento Disciplinario Ordinario</p>	<p>Formular el POA con base en el instructivo institucional, definiendo actividades, fechas y responsables, y cargarlo en la Plataforma SVE / Recibir informe, queja o anónimo, analizar los hechos y determinar si se inicia indagación preliminar mediante auto de apertura o auto inhibitorio / Analizar las pruebas recibidas o decretadas para verificar la ocurrencia de la conducta y decidir si se archiva o se abre investigación disciplinaria / Emitir auto de apertura de investigación disciplinaria, notificar a los sujetos procesales y conformar el expediente / Evaluar la falta, formular pliego de cargos si aplica, y emitir fallo sancionatorio o absolutorio con su respectiva notificación / Verificar el cumplimiento del fallo, registrar en el sistema SID3 y generar informe de cumplimiento / Recibir recurso de apelación, anexarlo al expediente físico y digital, y remitirlo a la Dirección General para decisión / Verificar si se cumplen los requisitos para archivo, elaborar el auto correspondiente y notificar a los sujetos procesales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Operativo Anual del Proceso (POA) cargado en SVE</li> <li>- Plan de tratamiento de riesgos del proceso</li> <li>- Autos de apertura de indagación preliminar <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autos inhibitorios</li> <li>- Autos de archivo definitivo</li> </ul> </li> <li>- Autos de apertura de investigación disciplinaria <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pliegos de cargos</li> </ul> </li> <li>- Fallos sancionatorios o absolutorios</li> <li>- Notificaciones personales a sujetos procesales</li> <li>- Informe de cumplimiento del fallo <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recurso de apelación con expediente remitido a la Dirección General</li> </ul> </li> <li>- Auto de archivo por cumplimiento de requisitos</li> <li>- Reporte de cumplimiento del POA <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actas de comité primario</li> </ul> </li> <li>- Informe trimestral de desempeño del proceso <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe de primera línea de defensa</li> </ul> </li> <li>- Reporte de eventos de riesgo del proceso</li> <li>- Planes de mejoramiento derivados de auditorías internas o externas</li> <li>- Actas del Comité Institucional de Gestión y Desempeño</li> </ul>	<p>El procedimiento comprende un conjunto flexible y bien organizado de tareas planificadas para realizarse de manera consecutiva, mediante la colaboración del equipo actual de la Oficina de Control Disciplinario Interno., a través de todas sus modalidades de vinculación sin novedades.</p> <p>No se detecta ninguna irregularidad en la conformación organizacional.</p>

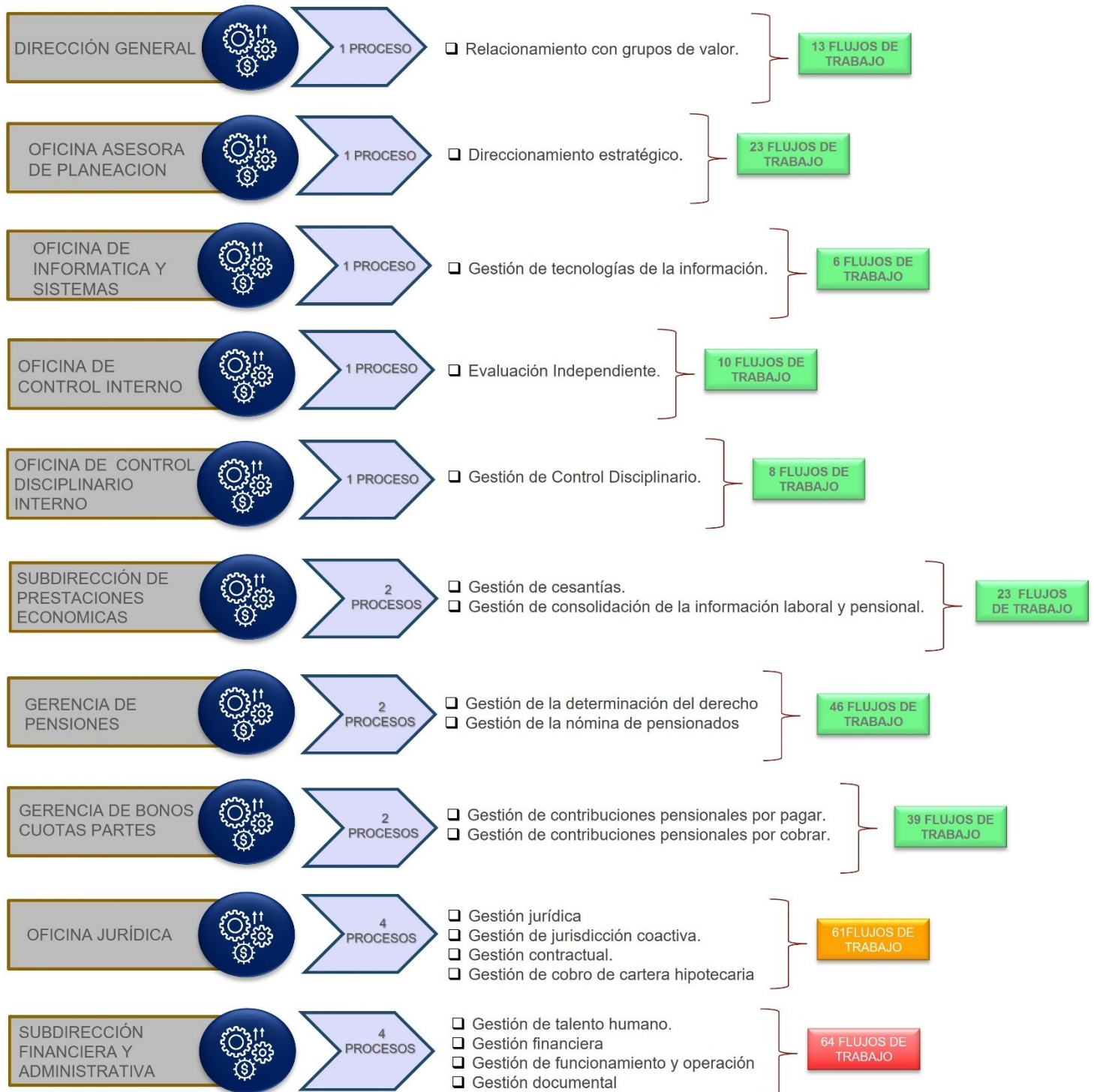


PROCESOS	ACTIVIDADES	FLUJOS DE TRABAJO	PRODUCTOS: BIENES Y/O SERVICIOS	ANÁLISIS
	<p>VI. Se verifica el cumplimiento del fallo Procedimiento Disciplinario Ordinario</p> <p>VII. Se recibe de recurso de apelación y se remite con expediente a la Dirección General</p> <p>VIII. Verificar cumplimiento de requisitos para archivo y elaboración de Auto de archivo</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de actuaciones en el sistema SID3 y repositorio local</li> <li>- Expedientes físicos y digitales actualizados</li> </ul>	

**Tabla.** Descripción analítica y de cada uno de los procesos de Foncep.

Del análisis anterior es posible identificar los argumentos que sustentan el objetivo de la reorganización interna de Foncep, en tanto se ha podido identificar que existen situaciones de alta complejidad que requieren con urgencia de ajustes organizacionales asociadas con los tramos de control de las unidades funcionales existentes, y la disposición de una nueva departamentalización que permita eliminar cualquier riesgo jurídico y fortalecer la prestación de los servicios.

En el siguiente gráfico se exponen los resultados del análisis elaborado:



**Gráfico:** Resumen del Resultado de la descripción analítica y de cada uno de los procesos de Foncep.

Como se puede evidenciar, existe una saturación excesiva de tramos de control en la Oficina Jurídica y en la Subdirección Financiera y Administrativa lo cual requiere con énfasis ajustes en la

disposición de la departamentalización, con el fin de eliminar riesgos jurídicos y fortalecer la prestación del servicio.

### **Uso de Recursos:**

En la presente sección se evaluará la asignación y utilización de los recursos, abarcando el personal, la tecnología y el presupuesto, para ejecutar las actividades de Foncep. El propósito es maximizar la eficiencia en el uso de estos recursos y garantizar su alineación con los objetivos y prioridades estratégicas.

Para el desarrollo armónico de las obligaciones misionales y de funcionamiento de Foncep antes descritas a detalle, la entidad cuenta con los siguientes recursos dispuestos de la siguiente manera:



**Gráfico:** Descripción de recursos requeridos para el correcto funcionamiento institucional de Foncep.

**Respecto a los recursos de personal,** a continuación se describe la cuantificación de cargos por naturaleza jurídica y su disposición según el estado de provisión:

ÍTEM	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	TOTAL
Número de empleos	9	10	30	22	10	81
ÍTEM	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	TOTAL
Número de empleados de Libre Nombramiento y Remoción	8	5	0	0	0	13
Número de empleados de Período	1	0	0	0	0	1
Número de empleados de carrera administrativa	0	3	28	15	5	52
Número de empleados en período de prueba	0	0	0	0	0	0
Número de empleados en provisionalidad	0	0	0	4	5	9
Empleos en vacancia	0	1*	2	3	0	6
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>22</b>	<b>10</b>	<b>81</b>

**Fuente:** Informe-de-gestion-foncep-2024

Es de resaltar que la nómina de Foncep corresponde a una cuantía de quince mil novecientos treinta y ocho millones trescientos sesenta y nueve mil pesos (\$ 15,938,369,000.00 M/C)

Al finalizar con corte al 31 de diciembre de 2024, la Entidad cuenta en su Planta de Personal Global de ochenta y un (81) empleos con doce (12) vacantes definitivas, de las cuales siete (7) se encuentran provistos de manera transitoria a través del encargo de empleados de carrera administrativa, cuatro (4) se encuentran provistos a través de nombramiento provisional y una (1) vacante se encuentra en proceso de estudio de encargo.

De estas doce (12) vacantes definitivas, seis 6 se encuentran registradas en el proceso de selección de Selección No. 2527 a 2531; 2533 a 2545 y del 2547 al 2559 de 2023 Distrito Capital VI de la siguiente manera:

- Un (1) empleo ofertado en modalidad ascenso.
- Cinco (5) empleos ofertados en modalidad abierta.

En cumplimiento del artículo 2.2.6.34 del Decreto 1083 de 2015, dichas vacantes fueron debidamente reportadas en el Sistema de Apoyo para la Igualdad, el Mérito y la Oportunidad – SIMO. No obstante, dado que estas vacantes difieren de las inicialmente reportadas en el proceso en curso, no es viable su provisión mediante el uso de listas de elegibles bajo los conceptos de “mismo empleo” ni “empleo equivalente”.

No obstante lo anterior, una vez sean expedidas las listas de elegibles correspondientes al proceso de selección en curso, esta Entidad procederá a solicitar a la Comisión Nacional del Servicio Civil el estudio técnico respectivo que permita verificar la posibilidad de utilización de dichas listas para la provisión de las vacantes señaladas, en atención a los criterios de identidad, equivalencia y afinidad de los empleos, conforme a lo previsto en el artículo 2.2.6.35 del Decreto 1083 de 2015 y demás normas concordantes. Este estudio incluirá la validación de los perfiles, funciones y requisitos establecidos en el manual específico de funciones y competencias laborales, con el propósito de determinar si se configuran las condiciones necesarias para el uso de listas de elegibles bajo las figuras de “mismo empleo” o “empleo equivalente”.

En caso de que, con fundamento en dicho análisis técnico, se establezca la imposibilidad de emplear las listas expedidas, esta Entidad adelantará la gestión correspondiente para la provisión de estas vacantes mediante la convocatoria y realización de un nuevo concurso público de méritos, dando cumplimiento a los principios de publicidad, transparencia, igualdad de oportunidades y mérito consagrados en la Ley 909 de 2004, el Decreto 1083 de 2015 y los lineamientos impartidos por la Comisión Nacional del Servicio Civil.

**Respecto a los recursos de tecnologías,** a continuación se describe la cuantificación y categorías de herramientas con las que cuenta la entidad:

Con base en el Manual de Infraestructura Tecnológica del FONCEP, se pueden establecer los componentes tecnológicos y estructuras que soportan la operación institucional en la nube. A partir de esto, es posible inferir categorías de herramientas involucradas en su gestión:

Categorías de software y herramientas utilizadas

Categoría	Descripción	Ejemplos inferidos
<b>Redes y conectividad</b>	Estructuras para el enrutamiento de datos, acceso a servicios y segmentación de tráfico.	VCN (Virtual Cloud Networks), DRG (Dynamic Routing Gateway), route tables
<b>Seguridad perimetral</b>	Control de tráfico entrante y saliente a nivel de red.	Listas de seguridad, Fortigate, firewalls virtuales
<b>Computación en la nube</b>	Plataformas que alojan servidores virtuales y permiten escalar recursos.	Oracle Cloud Infrastructure (OCI)
<b>Infraestructura virtual</b>	Segmentación de la red en subredes públicas y privadas.	Subnets (ej. seg_dmz, seg_interna, seg_database)
<b>Acceso a internet y servicios</b>	Componentes que permiten conexión externa y publicación de servicios.	Puertas de enlace a Internet, IP públicas reservadas
<b>Gestión de servicios internos</b>	Recursos que operan aplicaciones misionales y acceso a infraestructura interna.	DNS internos, VNICS, segmentación por ambientes (QA, middleware, DB)



Categoría	Descripción	Ejemplos inferidos
<b>Monitoreo y auditoría</b>	Supervisión y trazabilidad de recursos y rutas.	Métricas de logs, análisis de rutas, alarmas en subredes

Cantidad y tipos de herramientas identificadas:

Categoría funcional	Herramientas o recursos mencionados o inferidos	Cantidad aproximada
<b>Plataforma cloud y redes</b>	Oracle Cloud Infrastructure (OCI), VCN, Subnets, DRG, Route Tables	4
<b>Seguridad perimetral</b>	FortiGate (DRO_FORTIGATE), Listas de seguridad	2
<b>Gestión de conectividad externa</b>	Gateways de internet, IPs públicas asignadas a sistemas externos	2+
<b>Infraestructura virtualizada</b>	VNIC, Segmentación por subredes (QA, DES, middleware, DB)	4+
<b>Control de tráfico y rutas</b>	Tablas de enrutamiento personalizadas (ej. rt_to_fortigate)	1
<b>Supervisión y análisis</b>	Alarmas, métricas de logs, análisis de ruta (Network Path Analyzer)	3
<b>DNS y resolución interna</b>	Dominios internos como segdmz.oraclevcn.com, ipv6network.oraclevcn.com	2

**Respecto a los recursos de presupuestales,** se ha logrado identificar lo siguiente:

El presupuesto público del Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones (FONCEP) para la vigencia 2025 refleja una clara orientación hacia el cubrimiento de sus obligaciones operativas y financieras, con una asignación marcada en gastos de funcionamiento y servicio a la deuda, mientras que la inversión mantiene una participación marginal.

#### ✓ **Gastos de Funcionamiento**

La mayor proporción del presupuesto total recae en los gastos de funcionamiento, con una cuantía agregada de \$715.072 millones, de los cuales \$321.940 millones provienen de recursos administrados por FONCEP y \$393.132 millones son aportes directos del Distrito. Esta cifra representa aproximadamente el 79,4% del total de recursos del fondo, lo que evidencia una fuerte dependencia operativa y la magnitud de las obligaciones administrativas y de gestión del sistema pensional y de cesantías que administra FONCEP.

### ✓ Servicio de la Deuda

El segundo componente en importancia presupuestal es el servicio de la deuda, con una asignación total de \$179.939 millones. Aunque la porción proveniente de recursos propios es reducida (\$5.653 millones), el grueso (\$174.287 millones) corresponde a aportes distritales, lo cual sugiere que gran parte del endeudamiento está respaldado por el Tesoro local. Esta cuantía representa el 20% del presupuesto total, lo que revela un compromiso financiero considerable que debe atenderse en paralelo a las demás obligaciones del Fondo.

### ✓ Inversión

Por su parte, el rubro de inversión presenta un valor total de \$5.868 millones, equivalente apenas al 0,6% del presupuesto global. Esta cifra está compuesta por \$621 millones provenientes de recursos administrados y \$5.247 millones en aportes del Distrito. La baja asignación refleja posiblemente una estructura institucional centrada en la operación y sostenimiento del sistema actual, más que en la expansión o transformación de sus procesos mediante proyectos de inversión.

## Análisis General

Con base en el informe denominado "listado de apropiaciones del 26-12-2024", se diagnostica el siguiente análisis:

El presupuesto total de FONCEP asciende a \$900.879 millones, de los cuales cerca del 63,5% proviene de aportes del Distrito. La distribución evidencia un modelo financiero eminentemente operativo y dependiente del financiamiento público, con una limitada capacidad de inversión. Este patrón es indicativo de una entidad que prioriza la cobertura de obligaciones actuales por sobre el desarrollo institucional a largo plazo.

El presupuesto de funcionamiento de FONCEP para la vigencia 2025, con una apropiación total de \$63.710 millones, revela un marcado énfasis en el componente de gastos de personal, que representa aproximadamente el 25% del total, con \$15.938 millones asignados. Dentro de este rubro, se destacan factores salariales comunes como el sueldo básico (\$5.960 millones), la prima de servicios, las bonificaciones y las contribuciones inherentes a la nómina, incluyendo aportes a seguridad social y cesantías. Esta estructura evidencia una fuerte dependencia de la entidad respecto a su planta de personal permanente, en términos tanto operativos como financieros.

Otro componente significativo es la adquisición de bienes y servicios, con una apropiación superior a \$21.396 millones. Este bloque agrupa desde materiales de oficina hasta servicios de asesoría jurídica, consultoría en TI, seguros, arrendamientos y servicios de mantenimiento.

Particular atención merece la contratación de servicios profesionales, científicos y técnicos, que supera los \$10.700 millones, reflejando un modelo de gestión intensivo en tercerización de



servicios especializados, lo cual puede responder a una estrategia de eficiencia operativa y externalización de competencias clave.

Asimismo, resulta notable la partida de disminución de pasivos por cesantías, que alcanza los \$13.169 millones, evidenciando el peso estructural de estas obligaciones en el modelo financiero de FONCEP. Este componente, que representa más del 20% de la apropiación total, refuerza la noción de una entidad orientada a la sostenibilidad fiscal de sus compromisos laborales, priorizando liquidez para obligaciones históricas por encima de nuevas inversiones. En conjunto, el perfil de ejecución presupuestal confirma un enfoque operativo centrado en la estabilidad laboral, la provisión de servicios técnicos y el cumplimiento de pasivos pensionales.

Respecto al presupuesto de inversión, para la vigencia 2025 asciende a \$5.867 millones, lo que representa una fracción mínima respecto al total de apropiaciones del fondo. Esta cifra evidencia un perfil de gasto marcadamente operativo, donde la inversión se focaliza en proyectos puntuales y no en transformaciones estructurales.

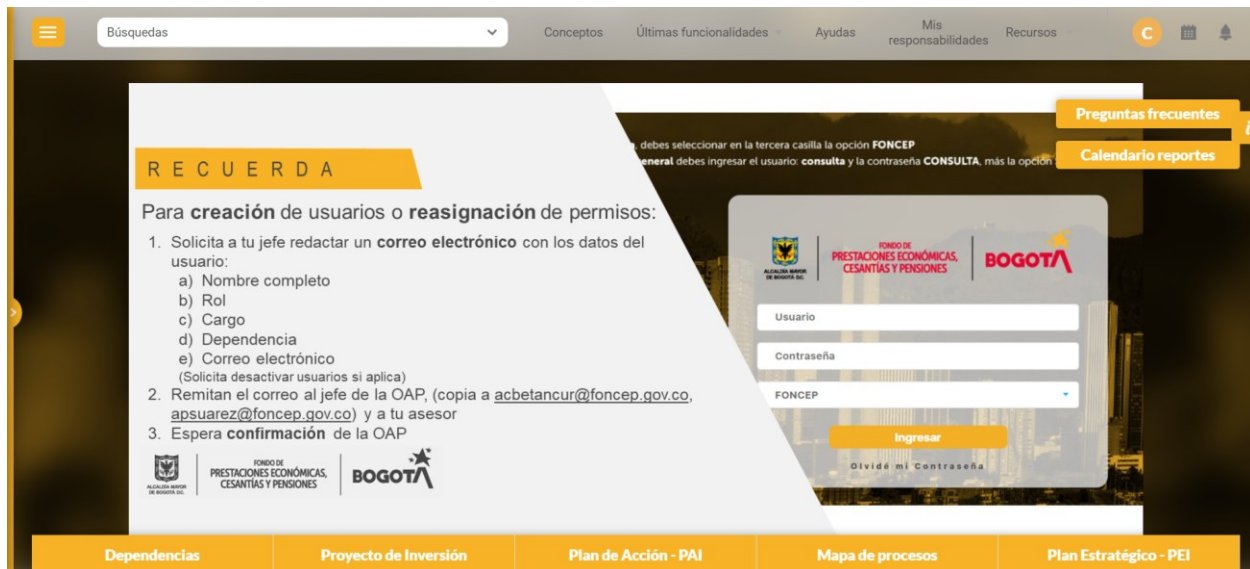
Dentro de este componente, la ejecución se canaliza en su totalidad a través de la modalidad de adquisición de servicios, destacándose dos grandes líneas de acción: la primera orientada a servicios de gestión documental, con una apropiación de \$1.200 millones, y la segunda centrada en servicios prestados a las empresas y producción, por un total de \$4.668 millones. Aquí se destacan contratos para consultoría estratégica, infraestructura tecnológica y servicios profesionales especializados. Esta orientación evidencia un interés institucional por fortalecer capacidades administrativas y operativas a través de apoyo técnico y digitalización de procesos.

No obstante, la inversión permanece como un componente marginal frente a los gastos corrientes y compromisos pensionales, la concentración del gasto en servicios intangibles y tercerización especializada también podría interpretarse como una estrategia de modernización cautelosa, aunque limitada por las restricciones fiscales del fondo.

### **Evaluación de Resultados:**

En la siguiente sección se analizará la forma en que se miden y valoran los resultados de las operaciones. El objetivo es determinar si se cuenta con indicadores clave de desempeño que faciliten la evaluación del éxito de los procesos y el logro de los objetivos establecidos.

En sintonía con la mayoría de las entidades del distrito, Foncep tiene un tablero de control minucioso que expone en tiempo real la gestión y operación de cada uno de los procesos que integran su modelo de gestión.



**Fuente:** Sitio web donde reposa el tablero de control de Foncep.

El sistema permite identificar la gestión de las dependencias y al ingresar en cada una se puede identificar diferentes contexto de información:



**Fuente:** Sitio web donde reposa el tablero de control de Foncep.

De cada dependencia se puede identificar un acopio de información y análisis con estadísticas asociada al Plan de Acción Institucional, los riesgos asociados, y la descripción de los indicadores:



**Fuente:** Sitio web donde reposa el tablero de control de Foncep.

Al desplegar el botón de indicadores, se muestra un conjunto de campos que corresponden a una matriz de seguimiento institucional que articula indicadores de gestión por niveles de la cadena de valor. En ella se especifican las metas institucionales vinculadas a procesos y subprocessos (Nivel 1, 2 y 3), junto con el nombre y la descripción de cada indicador, su alias y la fórmula asociada, la cual se explica detalladamente para facilitar su trazabilidad. Además, se señala la frecuencia de medición y la forma de obtención del dato, junto con la meta actual y sus variantes nominales y operativas. Se incluyen las fechas clave para el ciclo de evaluación (inicio y próxima recolección), así como el comportamiento del indicador mes a mes durante el primer semestre y julio de 2025, en valores cuantitativos y cualitativos (comentarios). Finalmente, se consignan los datos administrativos del indicador: estado actual, responsables de análisis, digitación, configuración, y la dependencia encargada del proceso, permitiendo una visión clara de la rendición de cuentas y del desempeño institucional por área.

Por lo tanto, es posible identificar un instrumento robusto que dan cuenta de la medición y valoración de los resultados de las operaciones, lo cual conlleva a dinamizar la evaluación del éxito de los procesos y el logro de los objetivos establecidos.

## Identificación de Mejoras:

En la siguiente sección y con base de los análisis previos, se detectarán posibilidades de mejora en la operación institucional vigente. Se proponen soluciones orientadas a optimizar los procesos, minimizar ineficiencias e ineficacias, acelerar los tiempos de ejecución y elevar la calidad de los resultados.

En primer lugar, a través del siguiente gráfico se expondrá la actual estructura organizacional de Foncep y la cuantificación de procesos a cargo de cada unidad funcional, señalando los tramos de control saturados donde se requieren hacer ajustes:



**Gráfico:** Descripción de anomalías identificadas en la estructura organizacional.

### - Identificación de anomalías para mejorar:

Con base en los análisis previos, en particular la matriz detallada del modelo de operación es posible identificar un conjunto de anomalías detectadas en los flujos de trabajo de algunos procesos, dispuestos de la siguiente manera por dependencias:



**Anomalía identificada en la Subdirección Administrativa y Financiera:** El actual esquema organizacional asigna toda la responsabilidad de formulación, análisis, aprobación y supervisión de procesos clave a una sola figura de nivel directivo: el Subdirector Administrativo y Financiero. El análisis organizacional evidencia oportunidades para optimizar la distribución de funciones, donde actualmente se observa un tramo de control amplio que podría beneficiarse de una mejor distribución de responsabilidades. Esta situación plantea retos en el seguimiento de procesos y en la consolidación de un modelo operativo sostenible. Una redistribución estratégica de competencias permitiría equilibrar la gestión de la dependencia, fortaleciendo la eficiencia administrativa y minimizando riesgos operativos.

La centralización de decisiones y validaciones en un solo funcionario del nivel directivo limita la implementación de controles cruzados y la delegación de funciones clave, generando cuellos de botella operativos y zonas grises en la supervisión documental. Actividades complejas como gestión presupuestal, manejo tributario o conciliación contable requieren conocimientos técnicos específicos que difícilmente pueden ser abarcados con profundidad por un solo directivo, lo que aumenta el riesgo de rezagos, inconsistencias o decisiones desacertadas sin revisión compartida. Adicionalmente y de manera simultánea, por su naturaleza transversal y su impacto en el ciclo de vida laboral de los servidores públicos, exige una dedicación constante a la formulación, análisis, revisión, aprobación y dirección de múltiples planes: bienestar, capacitación, seguridad y salud en el trabajo, vacantes, provisión de cargos, integridad, entre otros.

El cargo de subdirector administrativo y financiero se ve forzado a operar en un modelo de supervisión fragmentada, sin posibilidad real de ejercer liderazgo cercano ni seguimiento efectivo a cada flujo de trabajo. Esta fragmentación se realiza de manera informal al asignar

responsabilidades en funcionarios del nivel asesor; esta práctica representa un riesgo jurídico significativo. Los asesores, conforme a la Ley 909 de 2004 y los Decretos 785 de 2005 y 1083 de 2015, no están facultados para asumir funciones ejecutivas, de coordinación operativa ni de toma de decisiones administrativas. Asignar responsabilidades que implican manejo de personal, ejecución presupuestal, mantenimiento y gestión de activos, entre otros administrativos desborda su marco legal, compromete la validez de los actos emitidos y expone a la entidad a eventuales sanciones disciplinarias, fiscales o de nulidad por desviación de funciones.

Frente a este panorama, se recomienda la re configuración de Talento Humano como una unidad funcional independiente pero adscrita a la Dirección General, con autonomía técnica y operativa de rango directivo, que puede estar adscrito a alguna de las unidades funcionales existentes de rango estratégico.

Esta disposición organizacional permitirá redistribuir responsabilidades, fortalecer la especialización del equipo humano y garantizar una gestión integral del talento alineada con los principios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Además, facilitaría la trazabilidad de los procesos, la rendición de cuentas y la implementación de políticas de desarrollo organizacional sostenibles.

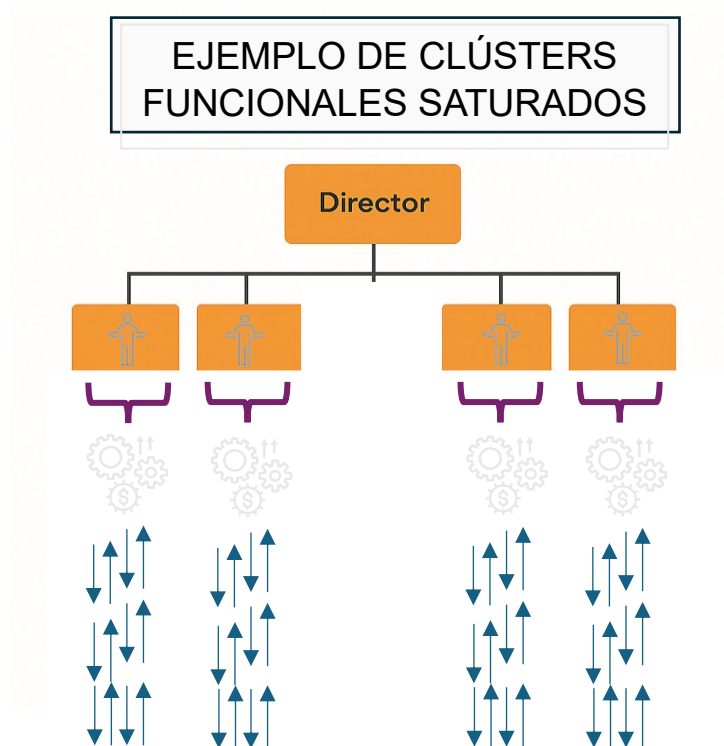
Al disponer funciones por afinidad técnica en un marco de jerarquía del nivel jerárquico, se mejora la coordinación interprocesos, se optimiza el uso de recursos y se fortalece la capacidad institucional para atraer, retener y desarrollar talento. En un entorno público cada vez más exigente, contar con una estructura organizacional que respalde la complejidad del proceso de talento humano no es un lujo, sino una condición para la sostenibilidad y la legalidad de la gestión.

Ahora bien, debido a la importancia estructural de la Gestión Estratégica del Talento Humano en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, es claro que el Departamento Administrativo de la Función Pública en su Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, incluye al talento Humano en el centro de la operación de cualquier entidad pública, lo cual implica la necesidad de ubicar este proceso en los estratégicos.

### **Exposición de una saturación de un tramo de control en función de los Clústeres Funcionales:**

En el contexto organizacional, un clúster funcional es un grupo dentro de una organización que agrupa personas, recursos, flujos de información y de gestión o actividades según funciones similares o complementarias. Cada clúster se enfoca en su área de experiencia, lo que permite mayor eficiencia, especialización y claridad en los flujos de trabajo de los procesos.



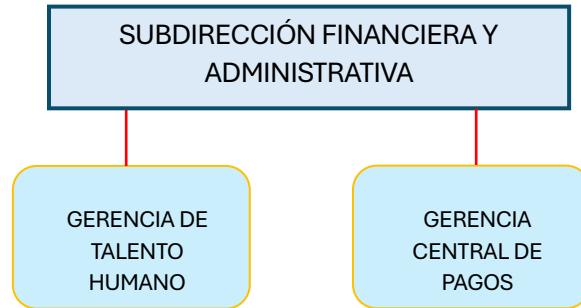


**Gráfico: ejemplo de clústeres funcionales saturados**

Un clúster funcional saturado puede generar una serie de implicaciones negativas que afectan tanto la eficiencia operativa como el clima organizacional, entre las más importantes se encuentran la configuración de demasiadas tareas o decisiones concentradas en un solo líder, lo cual genera ralentización de los procesos y acumulación de pendientes, afectando los tiempos de respuesta; los líderes o especialistas del clúster pueden verse desbordados, lo que incrementa el riesgo de errores, agotamiento y rotación de talento; la organización se vuelve menos flexible ante cambios del entorno, ya que las decisiones se centralizan y se dilata la ejecución; al saturarse un clúster, otros departamentos (unidades funcionales) pueden verse afectados por retrasos o falta de coordinación, generando fricciones internas; la saturación tiende a priorizar la operación sobre la mejora continua, lo que reduce el espacio para la creatividad y la innovación; la presión por cumplir con la carga de trabajo puede llevar a una disminución en los estándares de calidad o en el cumplimiento de normativas.

**Solución para la Subdirección Administrativa y Financiera:** Tal como se ha expuesto, se requiere adecuar dos unidades funcionales del rango directivo a costo cero dispuesta para temas de talento humano:





**Gráfico:** propuesta de ajuste de los hallazgos en temas financieros y talento humano.

De acuerdo con la disposición gráfica, se propone disponer a costo cero de una **Gerencia de Talento Humano** de rango directivo y con un equipo de trabajo que en la práctica ha venido existiendo en el transcurrir de los años; se propone que sea adscrita a la Dirección General en tanto sube a rango estratégico del Modelo de Operación por ser la dimensión central de la gestión pública.

La creación de una unidad funcional encargada exclusivamente de la Gestión del Talento Humano es esencial para garantizar que FONCEP administre de forma especializada, técnica y estratégica sus recursos humanos. Este proceso abarca desde la vinculación, bienestar y desarrollo del personal hasta la gestión de novedades laborales, administración de plantas y cumplimiento normativo en materia de función pública. Una unidad dedicada permite estructurar flujos operativos con enfoque de derechos, planeación estratégica del talento y control institucional sobre cada fase del ciclo laboral.

Además, al contar con una unidad funcional, se mejora la departamentalización temática, separando claramente las funciones jurídicas, financieras y administrativas para evitar saturación de tramos de control y permitir un liderazgo enfocado en el desarrollo humano institucional. Esto contribuye a fortalecer la cultura organizacional, mejorar el clima laboral, cumplir las metas de desempeño y garantizar trazabilidad ante los entes de control. Así, el Talento Humano deja de ser solo una tarea operativa para convertirse en una dimensión estratégica que impacta directamente en la eficacia de FONCEP.

La creación de la **Gerencia de Central de Pagos**, adscrita a la Subdirección Financiera y Administrativa, responde a una necesidad técnica urgente derivada de la saturación operativa y funcional que enfrenta actualmente esta Subdirección. El proceso financiero de FONCEP ha evolucionado hacia un sistema altamente especializado, con múltiples flujos simultáneos asociados a la programación presupuestal, la ejecución contable, la liquidación de prestaciones, el pago de cuotas partes, la administración fiduciaria, el seguimiento financiero de proyectos, la coordinación con SIDAFA, la gestión de órdenes de pago, retenciones, conciliaciones bancarias, atención a proveedores, y el cumplimiento fiscal ante entes externos. Esta carga excede el tramo

de control razonable para un único directivo, generando dispersión operativa, retrasos decisivos y riesgo de vulnerabilidad institucional.

La Gerencia de Central de Pagos permitiría desconcentrar la toma de decisiones operativas, redistribuir la supervisión técnica y establecer un liderazgo formal sobre procesos críticos de tesorería que actualmente se ejecutan sin una estructura jerárquica definida. Al contar con un servidor del nivel directivo en cabeza de este proceso, se garantiza trazabilidad en la gestión de recursos, control sobre los riesgos financieros, capacidad de respuesta ante hallazgos y eficacia en la ejecución de pagos sensibles como nómina, pensionados y proveedores. Además, se fortalece la articulación con las áreas de planeación, jurídica y técnica, asegurando que los procesos financieros no solo se ejecuten correctamente, sino que se alineen con la estrategia institucional.

Desde el punto de vista organizacional, esta gerencia aporta especialización por unidad temática, mejora los tramos de control de la Subdirección, y permite que ésta se concentre en funciones estratégicas, de análisis presupuestal, formulación de políticas financieras y evaluación institucional, mientras que la Gerencia opera con foco exclusivo en la ejecución eficiente y legal de pagos. Así, FONCEP corrige el desequilibrio funcional actual, fortalece su arquitectura interna y proyecta una institucionalidad robusta, técnica y orientada a resultados.



#### **Anomalía identificada en la Dirección**

**General:** Si bien es cierto, la dirección general no le corresponde el liderazgo de muchos procesos, es posible identificar que en la actualidad existe un proceso denominado Relacionamiento con Grupos de valor, el cual tiene 13 flujos de trabajo asociados con la difusión de la información y las comunicaciones institucionales y la gestión de atención a los grupos de valor.

Así mismo, no se evidencia una unidad funcional que se encargue de liderar la formulación y ejecución de la política de atención a los pensionados, lo cual conlleva la necesidad de incluir flujos de trabajo en este proceso, con procedimientos nuevos que se alinean a esta disposición normativa.

**Solución para la Dirección General:** El relacionamiento con el ciudadano en FONCEP debe entenderse como una función estratégica que trasciende la atención operativa y se convierte en un mecanismo institucional para construir confianza, garantizar derechos y generar valor público. No se trata únicamente de administrar canales de atención o responder PQRS, sino de establecer una relación bidireccional, transparente y participativa entre la entidad y sus grupos de valor, especialmente los pensionados del Distrito Capital. Este relacionamiento debe integrar las políticas de transparencia, participación ciudadana, racionalización de trámites y rendición de cuentas, articuladas bajo el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), y alineadas con el enfoque de Gobierno Abierto.

La ciudadanía actual exige no solo respuestas oportunas, sino también espacios de diálogo, mecanismos de incidencia y canales que reconozcan la diversidad de sus necesidades. En este sentido, el proceso de relacionamiento debe evolucionar hacia una arquitectura institucional que permita gestionar experiencias, percepciones y expectativas ciudadanas, mediante estrategias de comunicación clara, accesibilidad diferencial, y seguimiento a compromisos institucionales. Esto implica diseñar rutas de experiencia, protocolos de atención, tableros de control de percepción y mecanismos de retroalimentación que conviertan la interacción en insumo para la mejora continua.

En el caso de FONCEP, esta transformación es aún más relevante por la asignación normativa contenida en el literal e) del artículo 43 del Decreto Distrital 761 de 2020, que establece que la entidad debe formular la Política Pública de Atención a los Pensionados del Distrito Capital. Esta responsabilidad no puede ser asumida desde un proceso limitado a la atención ciudadana tradicional, sino que requiere una unidad funcional especializada, con competencias técnicas, sociales y estratégicas, capaz de liderar la formulación, implementación y seguimiento de dicha política. Así, el relacionamiento se convierte en un eje articulador de la política social pensional, y no solo en un canal de interacción institucional.

Por lo tanto, la solución consiste en transformar un actual cargo del nivel asesor que habitualmente se ha encargado de estas responsabilidades, y convertirlo en Jefe de Oficina de Relacionamiento, con las debidas responsabilidades del Nivel Jerárquico Directivo, que permita adoptar una adecuada arquitectura para operar estos procesos.



**Anomalía identificada en la oficina jurídica:** Teniendo en cuenta que en el análisis detallado del modelo de operación se detectó una sobre saturación de los tramos de control de esta dependencia, se propone re organizar los flujos de trabajo y los procedimientos asociados con la gestión contractual y la gestión del cobro coactivo dentro de dos nuevas unidad funcionales a costo cero, adscritas a la Subdirección Jurídica.

**Solución para oficina jurídica:** La cocreación de una Unidad Funcional que atienda la **Gestión del Cobro Coactivo** de FONCEP, lo cual implica el desarrollo de actuaciones con carácter ejecutivo, sujetas a términos legales, procedimientos procesales y responsabilidades fiscales que demandan alta especialización operativa. Crear una unidad funcional encargada exclusivamente de este proceso permite consolidar capacidades técnicas en recuperación de cartera pública, aplicación de medidas cautelares, diligencias de embargo, liquidaciones de crédito, y contestación de recursos. Su autonomía garantizaría una trazabilidad efectiva, una supervisión ajustada al riesgo financiero y una mejor articulación con áreas como Tesorería, Jurídica y Cartera.

La implementación de esta unidad también soluciona problemas de concentración excesiva de flujos bajo un solo servidor, favoreciendo un tramo de control proporcional al volumen y complejidad de las actuaciones ejecutivas. Esta división estructural permite segmentar responsabilidades, garantizar profundidad técnica en cada fase del cobro, y establecer indicadores específicos para seguimiento, mejora y evaluación. Así, FONCEP fortalecería su capacidad institucional para recuperar recursos públicos con legalidad, oportunidad y eficacia, alineándose con principios de buen gobierno y sostenibilidad financiera.



**Análisis:** La actual concentración de los procesos de gestión de contribuciones pensionales por pagar y por cobrar en una sola dependencia, la Gerencia de Bonos y Cuotas Partes, genera un tramo de control demasiado amplio que compromete la eficacia de la supervisión y la capacidad de respuesta institucional. La departamentalización en dos unidades funcionales independientes permite estrechar los tramos de control, de modo que cada gerente tenga un ámbito de responsabilidad más acotado y especializado, lo que se traduce en mayor eficiencia y trazabilidad.

Los bonos pensionales constituyen un proceso de naturaleza financiera y presupuestal, vinculado con cálculos actuariales, emisión de títulos y coordinación con el Ministerio de Hacienda. En contraste, las cuotas partes se relacionan con la recuperación de acreencias, con un componente jurídico-administrativo más fuerte, que exige coordinación interinstitucional y gestión de cobro. La diferencia en naturaleza funcional evidencia la necesidad de aplicar un esquema de departamentalización por procesos clave, separando lo financiero de lo jurídico para evitar la dilución de competencias.

La saturación de procesos en una sola gerencia produce un efecto de dispersión jerárquica, donde el directivo no puede ejercer control estratégico sobre cada flujo. Al dividir las unidades, se asegura que cada proceso tenga un responsable con autoridad legítima y capacidad de supervisión directa, fortaleciendo la gobernanza interna y reduciendo riesgos de hallazgos por parte de los entes de control.

La departamentalización también favorece la fluidez comunicacional. Al contar con responsables diferenciados, se eliminan cuellos de botella en la interacción con otras dependencias y entidades externas. Cada gerencia se convierte en un nodo claro de comunicación, lo que agiliza la toma de decisiones y fortalece la transparencia institucional.

La creación de dos gerencias permite diseñar indicadores de gestión específicos para cada proceso. Los bonos pensionales requieren métricas de ejecución presupuestal y control de pasivos, mientras que las cuotas partes demandan indicadores de recuperación de cartera y gestión jurídica. Esta diferenciación solo es posible con una departamentalización adecuada que reconozca la singularidad de cada flujo.

En términos de tramos de control, la división permite que cada gerente supervise un número limitado de actividades homogéneas, reduciendo la complejidad y aumentando la eficacia. Esto se traduce en mayor capacidad para identificar riesgos, implementar correctivos y garantizar cumplimiento normativo en cada proceso.

La experiencia comparada en gestión pública demuestra que un equilibrio entre tramos de control estrechos y departamentalización estratégica incrementa la eficiencia organizacional. Este modelo permite asignar recursos de manera racional y mejorar sustancialmente los niveles de desempeño institucional, especialmente en áreas críticas como la gestión pensional. La separación también fortalece la capacidad de control interno y externo. Los entes de vigilancia podrán identificar con mayor claridad los responsables de cada proceso, lo que mejora la rendición de cuentas y la trazabilidad institucional, reduciendo riesgos de hallazgos por falta de delimitación funcional.

La departamentalización responde además a la necesidad de agilidad en la gestión de prestaciones sociales. Los ciudadanos y pensionados requieren respuestas oportunas, tanto en el reconocimiento de bonos como en la recuperación de cuotas partes. Al separar los procesos, se garantiza mayor celeridad en la atención y se mejora la percepción de eficacia institucional.

En síntesis, la creación de una Gerencia de Bonos y una Gerencia de Cuotas Partes constituye una decisión estratégica que alivia los tramos de control de la Subdirección Financiera y Administrativa, asegura una departamentalización coherente con la naturaleza de los procesos y fortalece la capacidad institucional de FONCEP para responder con eficacia y oportunidad a las demandas ciudadanas.

#### **2.1.4 Identificación y análisis de la cadena de valor**

La cadena de valor de una organización pública es una representación tanto visual como conceptual que muestra las actividades y procesos interconectados realizados para generar, entregar y aumentar el valor de los productos y servicios ofrecidos. Este enfoque describe cómo a través de diversas etapas los insumos se convierten en productos finales o servicios destinados a satisfacer las necesidades de sus destinatarios, y en el caso de organismos públicos, a promover el bienestar social.

La cadena de valor se compone de varias etapas clave, como la identificación de grupos de valor, la adquisición de insumos, la realización de procesos, la producción de productos o servicios, y la generación de efectos e impactos en la sociedad. Es una herramienta esencial para entender cómo opera una entidad u organismo y para identificar oportunidades de mejora y optimización en sus operaciones.

- **Grupos de valor**

Representan a las audiencias clave a las que FONCEP dirige sus esfuerzos y cuyas necesidades y satisfacción son fundamentales para el éxito y el impacto positivo de las operaciones de la entidad.

- **Insumos**

Las necesidades o demandas de los grupos de valor que orientan la gestión de FONCEP.

- **Procesos**

El conjunto de actividades que se requieren para la óptima operación de FONCEP.

- **Productos**

Los servicios que presta FONCEP para mitigar las necesidades y demandas de los grupos de valor

- **Efectos e impactos**

Los resultados de la operación de FONCEP en términos del servicio que presta.



# CADENA DE VALOR FONCEP

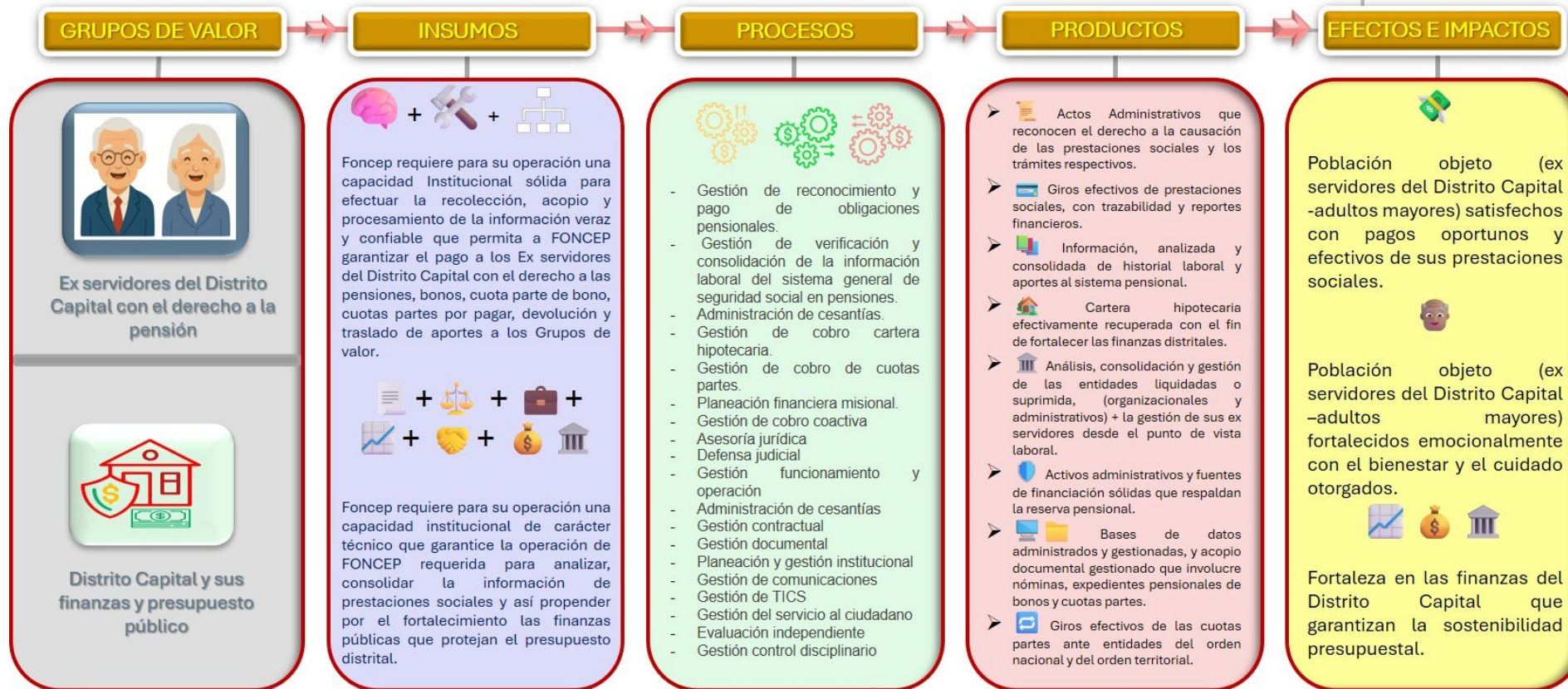


Gráfico: Cadena de Valor FONCEP.

Con base en la descripción anterior, es posible identificar algunos aspectos que se coligen con el hallazgo identificado en el aparte anterior - Análisis del modelo de operación - el correspondiente con la saturación de los flujos de decisión o tramos de control en los líderes de los procesos de apoyo.

Si bien, los procesos misionales contienen la mayor cantidad de clústeres funcionales asociados a satisfacer las necesidades de los grupos de valor, lo cierto es que la operación institucional para lograr los productos finales necesariamente requiere de la intervención y la acción permanente de los procesos de apoyo. A su vez, estos procesos de apoyo deben desarrollarse de manera fluida, uniforme y bajo los principios de celeridad y eficiencia, porque de ello depende que las áreas misionales y estratégicas logren concretar los resultados institucionales.

## **2.1.5 Evaluación de la prestación del servicio**

En este apartado se lleva a cabo un análisis detallado sobre la calidad, eficiencia y efectividad de los bienes y servicios ofrecidos por la institución, evaluando su capacidad para satisfacer las demandas de la ciudadanía.

Desde el enfoque del análisis organizacional, la interacción eficiente de los flujos de operación en una organización es crucial para garantizar la coherencia y alineación entre las distintas unidades internas entorno a la entrega de servicios. Estos flujos —como los de información, recursos humanos, financieros y logísticos— funcionan como redes interconectadas que permiten la ejecución sincronizada de actividades claves, que son requeridas en la consecución de los servicios que se entregan a la población objeto. Cuando estos procesos se articulan adecuadamente, se eliminan duplicidades, se reducen los cuellos de botella y se fomenta una toma de decisiones ágil y fundamentada. Esta interdependencia, bien gestionada, mejora la capacidad de respuesta de la organización ante cambios del entorno y favorece una cultura organizacional colaborativa.

Además, estos flujos internos no tienen valor aislado: su propósito se potencia cuando convergen para generar bienes y servicios que satisfacen de manera efectiva a la población objetivo. El análisis organizacional permite entender cómo las distintas áreas —desde administración hasta atención al usuario— se integran para cumplir una misión común.

A través de este análisis, se identifican oportunidades de mejora que permitan optimizar los procesos y asegurar que cada componente de la organización contribuya de forma estratégica a la entrega de valor. En esencia, la coordinación fluida entre estos servicios internos es lo que transforma los objetivos institucionales en resultados tangibles y sostenibles para la comunidad que se atiende.

A continuación se efectuará la identificación de los diversos bienes y servicios proporcionados y operados por Foncep, diferenciando aquellos dirigidos a los grupos de valor, de los internos organizacionales:

## SERVICIOS DE OPERACIÓN INTERNA

Servicio de reconocimiento, orden el giro, registro y verificación de los pago de las obligaciones pensionales del FPPB (i.e. pensiones, bonos, cuota parte de bono, cuotas partes por pagar, devolución y traslado de aportes).

Servicio de verificación del reporte pensional a cargo del Distrito Capital en el aplicativo dispuesto por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público – MHCP.

Servicios de Cobro Coactivo

Servicios de defensa de los intereses de FONCEP

Servicios de asesoría jurídica en la interpretación y aplicación de las normas.

Servicios de gestión de las autorizaciones que cumplen con los requisitos para el trámite de pago de las cesantías de servidores públicos distritales con régimen de retroactividad.

Servicios de gestión de cobrar, recaudar y registrar la cartera hipotecaria del FAVIDI.

Servicio de cobrar, recaudar, imputar y registrar las cuotas partes pensionales por cobrar a las que tiene derecho el FPPB en las diferentes instancias de cobro.

Servicio de modelación financiera de los recursos pensionales del FPPB y de cesantías a cargo de FONCEP para proponer estrategias hacendarias a la SDH con el propósito de optimizar la utilización de los recursos que contribuyan al marco fiscal de mediano plazo del Distrito.

Servicios de selección del talento humano y de gestión estratégica del empleo público que satisfaga las competencias requeridas por el FONCEP, que implica la gestión de provisión de cargos, diseño organizacional, diseño de perfiles de empleos, pago de nómina, entrega de servicios de bienestar y seguridad en el trabajo, capacitación.

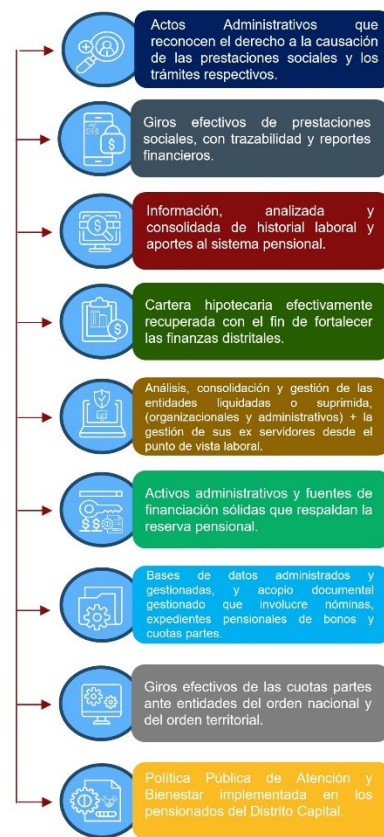
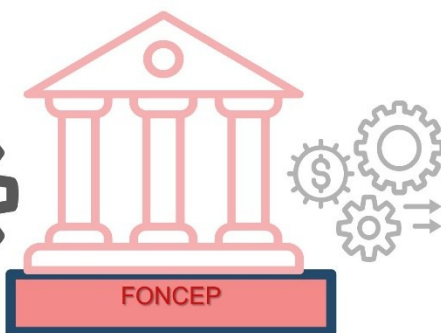
Servicios de gestión de los activos administrativos no tecnológicos.

Servicios de gestión de las necesidades contractuales del FONCEP, acorde al Plan Anual de Adquisiciones aprobado para cada vigencia, dando cumplimiento al ciclo de contratación

Servicios de gestión documental, mediante la definición de lineamientos y la implementación de los instrumentos archivísticos que permitan la conservación, preservación y acceso a la información documental,

CONTROL DE  
GESTIÓN

CONTROL  
DISCIPLINARIO



## SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE VALOR



Pensionados Satisfechos con sus prestaciones pagadas al día y el disfrute de la Atención y Cuidado



Las finanzas distritales fortalecidas y salvaguardadas



**Gráfico:** Identificación de los diversos bienes y servicios proporcionados por Foncep

Es importante resaltar que la entrega de bienes y servicios a la población objeto constituye la razón de ser de una organización pública, pues materializa su propósito misional en acciones concretas que buscan satisfacer necesidades colectivas, reducir desigualdades y promover el bienestar social. A través de esta función esencial, la entidad no solo cumple con los mandatos legales y políticos que la rigen, sino que fortalece la confianza ciudadana y contribuye activamente al desarrollo sostenible y equitativo del territorio en el que actúa.

Con base en la descripción gráfica de los bienes y servicios producidos por FONCEP a sus grupos de valor, a continuación se realizará un análisis detallado de los mismos, destacando de cada uno la relevancia, la demanda y cobertura, la divulgación e información, el manejo de quejas, reclamos y sugerencias, la innovación y avance tecnológico, y la mejora de la productividad pública:

BIRN O SERVICIO OFRECIDO	Análisis de Relevancia	Análisis de Demanda y Cobertura	Análisis de Divulgación e Información:	Análisis de Manejo de Quejas, Reclamos y Sugerencias	Análisis de Innovación y Avance Tecnológico	Mejora de la Productividad Pública
Actos Administrativos que reconocen el derecho a las prestaciones sociales y los trámites respectivos.	<p>Corresponde a los productos – bienes y servicios que genera Foncep con mayor trascendencia jurídica, en tanto se reconocen los derechos de prestaciones sociales.</p> <p>Este producto es la base pilar del objeto social de Foncep, teniendo en cuenta que a través de este tipo de actos administrativos la Administración reconoce y ordena el pago de las prestaciones.</p>	<p>Si bien es cierto, Foncep ha garantizado de manera efectiva la elaboración mensuales de los actos que reconocen las prestaciones sociales, es importante resaltar que la gestión y los trámites requeridos para materializar estos productos, ha requerido de la conjugación armónica de un equipo de trabajo sólido perteneciente a la Subdirección de Prestaciones Económicas y su gerencia de pensiones.</p> <p>Es importante señalar que en la vigencia 2024 Foncep expidió 1600 actos de reconocimiento de prestaciones; y lo que llevamos de 2025 a corte de mayo 487. Estos indicadores permiten evidenciar que existe una considerable capacidad institucional para responder a la demanda de los grupos de valor.</p>	<p>Los mecanismos de divulgación de la información institucional asociada con los actos administrativos que reconocen las prestaciones sociales se deben fortalecer en espacios virtuales como la página web a través de un banner o recuadro que exponga mensualmente cuantos reconocimientos de prestaciones se conceden.</p>	<p>Teniendo en cuenta que la virtualidad es el medio actual por excelencia en un mundo de vanguardia tecnológica, es preciso fortalecer la difusión de la existencia de canales tradicionales para los grupos de valor que no necesariamente se encierran en una generación de uso masivo de las tecnologías de la información.</p> <p>Ahora bien, es importante resaltar que existe una sólida estructura de manejo de peticiones, quejas y reclamos a través de la página web, en la cual se establece un mecanismo de fácil uso.</p>	<p>Foncep tiene una fortaleza tecnológica dispuesta por varias herramientas como se analizó en la sección respectiva.</p> <p>Se resalta como novedad la adquisición e implementación de Access Point, lo cual permitió ampliar la cobertura de acceso al servicio de internet para todos los grupos de valor del FONCEP.</p> <p>Así mismo se ha avanzado en la mejoras y fortalezas de Nuevas Funcionalidades Del SIDAFA.</p>	<p>La disposición de correctos tramos de control que permitan agilizar los trámites internos conforme a la evaluación hecha permitirá mejorar los indicadores de gestión y la aplicación de principios de celeridad y eficiencia.</p>
Giros efectivos de prestaciones sociales,	Es uno de los servicios generados por Foncep de	Foncep genera giros mensuales a 8.338	Se pueden identificar nuevos espacios en	pendiente	FONCEP ha llevado a cabo importantes	Optimizar los tramos de control internos agilizará

BIRN O SERVICIO OFRECIDO	Análisis de Relevancia	Análisis de Demanda y Cobertura	Análisis de Divulgación e Información:	Análisis de Manejo de Quejas, Reclamos y Sugerencias	Análisis de Innovación y Avance Tecnológico	Mejora de la Productividad Pública
con trazabilidad y reportes financieros.	<p>la mayor trascendencia porque la gestión y el trámite requerido en el pago de las prestaciones sociales es de la mayor trascendencia para los grupos de valor.</p> <p>Estas acciones de la gestión pública de Foncep se encuentran revestidas de su vocación transaccional – financiera que determina su misión, de ser pagador de prestaciones sociales a los grupos de valor.</p>	<p>pensionados del Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá, y a 1.135 pensionados correspondientes al convenio FER.</p> <p>Es decir, existe una demanda de pagos mensuales de 9473 giros a la población objeto, que asciende por valor de \$29.884.421.530.</p>	<p>socialización de trámites pensionales:</p> <p>Si bien no se enfoca exclusivamente en los giros, estos espacios podrían ser utilizados para informar sobre aspectos relacionados con los pagos.</p> <p>Fortalecimiento de las estrategias de divulgación de los programas que ofrece el Distrito Capital a los que pueden aplicar las pensionadas y pensionados del FONCEP: Aunque se centra en programas, un canal de divulgación fuerte podría ser aprovechado para comunicar sobre los giros.</p>		<p>avances tecnológicos, al adelantar la actualización de su portal web, intranet y Oficina Virtual. Además, implementó la Fase I del nuevo Sistema de Información Misional SISLA y ya se recopilaron los requisitos para el nuevo sistema de Cuotas Partes. Actualmente, se están realizando pruebas de exposición de servicios para la Carpeta Ciudadana Digital en el ambiente de QA, siguiendo los lineamientos de la AND, y se efectuaron 8 actualizaciones de seguridad en los portales web y la intranet.</p>	<p>los trámites y, según la evaluación realizada, mejorará los indicadores de gestión, aplicando los principios de celeridad y eficiencia. Esto será particularmente beneficioso en los flujos de trabajo relacionados con los bonos y cuotas parte.</p>
Información, analizada y consolidada de historial laboral y aportes al sistema pensional.	<p>En lo que respecta a las historias laborales, la Foncep se encarga de actualizar la información en la plataforma Pasivocol. Esto incluye a pensionados, funcionarios activos, y exfuncionarios que estuvieron vinculados laboralmente con entidades del Distrito antes del 31 de diciembre de 2024 y previo a la Ley 100 de 1993.</p> <p>Esta función está asociada estrictamente con el reparto de nuevas funciones que previamente estaban a cargo de la Secretaría de Hacienda.</p>	<p>El año 2024 fue significativo para FONCEP en materia de gestión documental. Se llevó a cabo el contrato No. 290, diseñado para implementar una estrategia de gestión documental que incluyó la intervención y organización del acervo documental de la entidad. Esto resultó en la exitosa gestión de 27.34 metros lineales de documentos en el Archivo Central, además de la actualización e implementación de 6 instrumentos archivísticos fundamentales para el buen funcionamiento de FONCEP.</p>	<p>A través de los canales de información y atención a la población objeto, Foncep tiene discriminado acceso para peticiones historia laboral.</p>	<p>En el año 2024, FONCEP implementó la radicación virtual de la novedad de nómina para "Certificados de estudios".</p> <p>Adicionalmente, durante el mismo año, se establecieron mesas de trabajo con la UGPP y Colpensiones. El objetivo de estas mesas fue cruzar información de las nóminas de pensionados para identificar posibles dobles beneficios pensionales. Esta iniciativa busca definir un plan de trabajo conjunto para tomar las acciones administrativas o judiciales necesarias que permitan</p>	<p>En FONCEP, se han implementado diversos procesos para actualizar y aplicar los instrumentos archivísticos, garantizando una gestión documental eficiente que se alinea con las directrices de la Dirección Distrital de Archivos de Bogotá.</p> <p>Estos instrumentos son cruciales porque mejoran significativamente la organización del acervo documental en todas sus fases, desde su creación hasta su disposición final. También facilitan el acceso a la información asegurando su integridad, confidencialidad y disponibilidad. Además, contribuyen a la preservación documental en la</p>	<p>Teniendo en cuenta que la Subdirección Administrativa y Financiera tiene a cargo la producción de este bien - servicio, con el ajuste propuesto de los tramos de control en esta dependencia, se espera una mayor eficiencia y celeridad en el resto de procesos, como el de gestión documental.</p>

BIRN O SERVICIO OFRECIDO	Análisis de Relevancia	Análisis de Demanda y Cobertura	Análisis de Divulgación e Información:	Análisis de Manejo de Quejas, Reclamos y Sugerencias	Análisis de Innovación y Avance Tecnológico	Mejora de la Productividad Pública
				regularizar estos casos.	entidad, lo que permite optimizar los recursos y asegurar el cumplimiento de la normativa vigente.	
<p>Cartera hipotecaria efectivamente recuperada con el fin de fortalecer las finanzas distritales.</p>	<p>Una de las funciones específicas de FONCEP, adicionada por el Artículo 43 del Acuerdo Distrital 761 de 2020 (Plan Distrital de Desarrollo), es "Gestionar, normalizar, cobrar y recaudar la cartera hipotecaria del Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital – FAVIDI". Esto demuestra una clara asignación legal de esta función, consolidando su relevancia dentro del marco misional de la entidad.</p> <p>La gestión de esta cartera, incluso si proviene de un fondo anterior, contribuye a la sostenibilidad financiera de la entidad. Un cobro y recaudo eficiente de estos activos permite mantener el equilibrio financiero que, en última instancia, respalda la capacidad de FONCEP para cumplir con sus obligaciones pensionales y cesantías a largo plazo. Es una fuente de ingresos o un activo a recuperar que impacta indirectamente la liquidez y solvencia para cumplir con su propósito principal.</p>	<p>La demanda de la gestión de la cartera hipotecaria que FONCEP asume ha evolucionado de una responsabilidad inicial de cobro y normalización de un legado, hacia una función explícitamente establecida y priorizada por el Distrito Capital. El Artículo 43 del Acuerdo Distrital 761 de 2020 (Plan de Desarrollo) es fundamental, ya que no solo delega a FONCEP la función de "Gestionar, normalizar, cobrar y recaudar la cartera hipotecaria del Fondo de Ahorro y Vivienda Distrital – FAVIDI", sino que lo integra en la planificación de la ciudad, reconociendo su importancia para la sostenibilidad financiera del Distrito.</p> <p>Esto demuestra que la demanda no es meramente operativa, sino que tiene un respaldo normativo y estratégico, impulsando a la entidad a destinar recursos y esfuerzos específicos a esta tarea. El "Informe de Gestión 2024" corrobora esta evolución al detallar el "proceso misional de Gestión de Cobro Cartera Hipotecaria", donde el Área de Cartera y Jurisdicción Coactiva realizó el seguimiento de 28 créditos hipotecarios mediante gestiones administrativas y judiciales, mostrando una demanda activa de recuperación.</p>	<p>Es el punto central de información, donde se pueden encontrar detalles sobre trámites relacionados con la cartera (específicamente la de FAVIDI), descarga de formularios, y noticias de interés. La sección de "Cartera Hipotecaria" es clave para este fin.</p> <p>Oficina Virtual / Sede Electrónica: Permite realizar consultas y, posiblemente, algunos trámites en línea, lo que agiliza la interacción y la disponibilidad de información.</p>	<p>N/A</p> <p>No se identifican</p>	<p>Durante el año 2024, FONCEP actualizó su infraestructura tecnológica. Se adquirieron y renovaron los switches core y de borde de la sede principal, y se implementó un servidor On-premise. Además, se renovó el servicio de nube de Oracle para operar servicios críticos y el DRP, y se aseguró la continuidad del servicio de internet con canales de respaldo, proyectado hasta 2027.</p>	<p>No se identifican oportunidades de mejora para este servicio.</p>
Análisis, consolidación y gestión de las entidades liquidadas o	No se identifica	No se identifica	No se identifica	No se identifica	No se identifica	No se identifica

BIRN O SERVICIO OFRECIDO	Análisis de Relevancia	Análisis de Demanda y Cobertura	Análisis de Divulgación e Información:	Análisis de Manejo de Quejas, Reclamos y Sugerencias	Análisis de Innovación y Avance Tecnológico	Mejora de la Productividad Pública
suprimida, (organizacionales y administrativos) + la gestión de sus ex servidores desde el punto de vista laboral.						
Bases de datos administrados y gestionados, y acopio documental que involucre nóminas, expedientes pensionales de bonos y cuotas partes.	Pensionados y Afiliados (SISLA / Pasivocol): Es la base de datos central para la gestión de las prestaciones económicas. El informe menciona la "implementación de la I Fase del Sistema de Información Misional Nuevo SISLA actualizado" y el seguimiento en la "plataforma de Pasivocol". Esto implica una o varias bases de datos robustas que contienen información de: Pensionados; Funcionarios activos y retirados; Historias laborales; Cesantías; Bonos y Cuotas Partes; Nómina de Pensionados; Cartera Hipotecaria; Gestión Documental; Gestión de Talento Humano y Nómina Interna; Sistema de Quejas y Soluciones (SDQS)	FONCEP opera un ecosistema de bases de datos interconectadas y especializadas que giran principalmente en torno a la administración de prestaciones económicas (pensiones, cesantías, bonos y cuotas partes), el seguimiento de historias laborales, y la gestión de la cartera hipotecaria heredada. Complementariamente, mantiene bases de datos para su operación interna (gestión documental, infraestructura TI, atención al ciudadano). La constante actualización y modernización de sus sistemas (como el Nuevo SISLA y el futuro sistema de Cuotas Partes) demuestra un compromiso con la integridad y disponibilidad de esta información crítica, que es el corazón de su misión.	No aplica	No aplica	Oracle Cloud Infrastructure (OCI):  El informe menciona la "renovación del servicio de nube de Oracle para la operación de los servicios tecnológicos críticos del FONCEP y del DRP". Esto es un indicador muy fuerte de que las bases de datos más importantes y misionales de FONCEP (como las relacionadas con SISLA, pensiones, cesantías y cuotas partes) están alojadas en la infraestructura en la nube de Oracle.  Sistemas de Información Misionales (SISLA, Pasivocol, Nuevo Sistema de Cuotas Partes.  "implementación de la I Fase del Sistema de Información Misional Nuevo SISLA actualizado del FONCEP" y el seguimiento en la "plataforma de Pasivocol" indican que estos son los sistemas front-end o las aplicaciones que interactúan con las bases de datos subyacentes.  Aunque "SISLA" y "Pasivocol" son nombres de sistemas de información (aplicaciones), detrás de ellos debe haber una base de datos robusta. Dada la mención de Oracle, es muy probable que utilicen Oracle	Al implementar nuevas tecnologías que administren y gestionen de manera sofisticada y eficiente las bases de datos, especialmente con la nueva tecnología IA, se podría mejorar la productividad y la celeridad en el desarrollo de este producto- bien o servicio.
Giros efectivos de las cuotas partes ante entidades del orden nacional y del orden territorial.	La gestión de cuotas partes es una función misional fundamental para FONCEP, arraigada en su propósito como entidad encargada de las prestaciones económicas, cesantías y pensiones de Bogotá. Las cuotas partes pensionales son contribuciones que otras entidades (públicas o privadas) deben pagar a la entidad que finalmente reconoce y paga la pensión de un extrabajador, en proporción al tiempo que este sirvió o cotizó en esas otras entidades. Para FONCEP, ser el fondo que gestiona las pensiones de los servidores públicos del Distrito implica, por	Durante la vigencia 2024 se logró atender más de 6.300 casos durante el periodo de análisis, evidenciando un avance significativo en la eficiencia operativa,  A corte de junio de 2024 se han girado \$ 4.629.515.675	No aplica	No aplica		Teniendo en cuenta que la Gerencia de Bonos y Cuotas Parte tiene a cargo la producción de este bien - servicio, con el ajuste propuesto de los tramos de control en esta dependencia, se espera una mayor eficiencia y fluidez en los flujos de trabajo.



BIRN O SERVICIO OFRECIDO	Análisis de Relevancia	Análisis de Demanda y Cobertura	Análisis de Divulgación e Información:	Análisis de Manejo de Quejas, Reclamos y Sugerencias	Análisis de Innovación y Avance Tecnológico	Mejora de la Productividad Pública
	<p>un lado, cobrar estas cuotas partes a otras entidades cuando FONCEP es la entidad pagadora de la pensión (actúa como acreedor) y, por otro, pagar cuotas partes a otras administradoras o fondos cuando el Distrito Capital es deudor de una porción de una pensión reconocida por otra entidad (actúa como deudor). Este rol dual es crucial para el equilibrio financiero del sistema pensional y para el reconocimiento de los derechos pensionales completos de los beneficiarios.</p>				<p>Database para el almacenamiento y la gestión de la información pensional y de historias laborales.</p> <p>El "levantamiento de requerimientos para el nuevo sistema de información de Cuotas Partes" sugiere que la nueva solución también se integrará con su infraestructura existente, posiblemente Oracle, o buscará una solución compatible y escalable.</p> <p>La "adquisición e implementación del servidor Onpremise del FONCEP" sugiere que, además de la nube, mantienen bases de datos locales o servidores de aplicaciones que pueden albergar bases de datos más pequeñas, de soporte, o quizás bases de datos para pruebas, desarrollo o integración antes de llevarlas a la nube, o incluso bases de datos para sistemas que no requieren la escalabilidad o criticidad de la nube de Oracle.</p> <p>En un entorno "on-premise", podrían estar utilizando una variedad de gestores de bases de datos, como Microsoft SQL Server, PostgreSQL, o incluso versiones locales de Oracle Database.</p>	
Política Pública de Atención y Bienestar implementada en los pensionados del Distrito Capital.	La participación de FONCEP en la Política Pública de Atención y Bienestar implementada para los pensionados del Distrito Capital es misional por varias razones clave que se desprenden	En el Informe de Gestión de la vigencia 2024 Informe de Gestión 2024" - bajo la meta de otras secciones relacionadas con la atención al pensionado, se	Se identifica en la Página Web de FONCEP ( <a href="http://www.foncep.gov.co">www.foncep.gov.co</a> ):  Repositorio de oferta de programas: El informe menciona la "actualización	Se identifican requerimientos en este aspecto	<p>Foncep tiene una fortaleza tecnológica dispuesta por varias herramientas como se analizó en la sección respectiva.</p> <p>Se resalta como novedad la</p>	De acuerdo con el análisis de los flujos de trabajo en el marco del Modelo de operación, se identificó la necesidad de adecuar el proceso de atención de los grupos de valor, integrando formalmente estas

BIRN O SERVICIO OFRECIDO	Análisis de Relevancia	Análisis de Demanda y Cobertura	Análisis de Divulgación e Información:	Análisis de Manejo de Quejas, Reclamos y Sugerencias	Análisis de Innovación y Avance Tecnológico	Mejora de la Productividad Pública
	<p>directamente de los documentos adjuntos:</p> <p>En primer lugar, el Acuerdo Distrital 761 de 2020 ("Por medio del cual se adopta el plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas del distrito capital 2020-2024") le asigna explícitamente a FONCEP esta responsabilidad. Según lo encontrado en las noticias relacionadas con este acuerdo, el Plan de Desarrollo estableció que "el Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones – FONCEP coordinará la política pública integral de atención al pensionado, enfocada a mejorar su calidad de vida y su bienestar." Esto no es una función secundaria, sino un mandato directo del Concejo de Bogotá, que busca centralizar y organizar la oferta de servicios dirigidos a esta población por parte de diversas entidades (distritales, nacionales y privadas), con el fin de mejorar su bienestar, promover su participación en proyectos productivos y prolongar su vínculo con la sociedad. Esto transforma el rol de FONCEP de un mero pagador de pensiones a un articulador clave de bienestar social para este grupo de valor.</p>	<p>identificaron las siguientes coberturas:</p> <p>Jornadas de servicios a las pensionadas y pensionados desarrolladas por el FONCEP: Esto se refiere a eventos específicos donde se acercan servicios a esta población. Aunque no se cuantifica el número exacto, se menciona como una actividad realizada.</p> <p>Caracterización de las necesidades en cuanto al goce efectivo de su pensión: Esta actividad implica un proceso de recolección y análisis de información para entender las necesidades reales de los pensionados, lo cual es fundamental para diseñar programas efectivos.</p> <p>Creación de una estrategia denominada "embajadores FONCEP": Cuyo propósito fue identificar la oferta de programas de cada entidad del Distrito, permitiendo a FONCEP articular mejor la política.</p> <p>Actualización permanente del repositorio del FONCEP con la oferta de programas de las entidades del Distrito para las pensionadas y pensionados: Esta es una actividad continua de gestión de información para mantener un catálogo de servicios disponibles.</p> <p>Fortalecimiento de las estrategias de divulgación de los programas que ofrece el Distrito Capital: Implica acciones de comunicación para</p>	<p>permanente del repositorio del FONCEP con la oferta de programas de las entidades del Distrito para las pensionadas y pensionados." Esto implica que el sitio web funge como un centro de información donde los pensionados pueden consultar de manera consolidada los programas de diversas entidades.</p> <p>Sección de Noticias: La sección de noticias de la página web es un medio activo donde FONCEP publica comunicados y artículos sobre las jornadas de bienestar, eventos (como el Día del Pensionado y la Pensionada del FONCEP), diálogos ciudadanos, alianzas con otras entidades (ej. IDRD, Jardín Botánico), y otras actividades que forman parte de la política.</p> <p>Redes Sociales: Aunque el informe de gestión no lo detalla exhaustivamente para esta política específica, el sitio web de FONCEP y otros documentos de rendición de cuentas mencionan el uso de redes sociales (ej. Cuenta en X: @FONCEP, Facebook: @FONCEP.BOGOTÁ) para remitir información relevante a la ciudadanía en general sobre su misionalidad, lo que incluiría naturalmente los programas para pensionados.</p>		<p>adquisición e implementación de Access Point, lo cual permitió ampliar la cobertura de acceso al servicio de internet para todos los grupos de valor del FONCEP.</p> <p>Así mismo se ha avanzado en la mejoras y fortalezas de Nuevas Funcionalidades Del SIDEAF.</p>	<p>responsabilidades que permitirán aumentar la productividad de las acciones.</p>

BIRN O SERVICIO OFRECIDO	Análisis de Relevancia	Análisis de Demanda y Cobertura	Análisis de Divulgación e Información:	Análisis de Manejo de Quejas, Reclamos y Sugerencias	Análisis de Innovación y Avance Tecnológico	Mejora de la Productividad Pública
		<p>asegurar que los pensionados conozcan los beneficios a los que pueden acceder.</p> <p>Ampliación de los puntos de atención a los usuarios del FONCEP: Aunque no exclusivamente para la política de bienestar, mejora la accesibilidad general para los pensionados.</p> <p>Generación de nuevos espacios en socialización de trámites pensionales: Lo que contribuye al bienestar al facilitar el entendimiento de sus derechos y procesos.</p>	<p>Jornadas de Servicios y Eventos Presenciales:</p> <p>El informe destaca la realización de "jornadas de servicios a las pensionadas y pensionados desarrolladas por el FONCEP" y la "Feria de Servicios y Emprendimiento-FONCEP". Estos eventos presenciales son un medio directo y eficaz para informar a los pensionados sobre la oferta disponible, además de permitir la interacción directa y la resolución de dudas.</p> <p>También se mencionan "jornadas de socialización, afiliación y entrega de la tarjeta de Pasaporte Vital" y actividades específicas como "ciclo paseos" o capacitaciones en el Jardín Botánico, que sirven como plataformas para la divulgación.</p> <p>Canales de Atención al Ciudadano (Teléfono y Presencial):</p> <p>Los canales de atención telefónica (conmutador y línea gratuita nacional) y los puntos de atención presencial.</p> <p>Diálogos Ciudadanos:</p> <p>La realización de "diálogos ciudadanos" con representantes de las asociaciones pensionales es un medio bidireccional no solo para recibir</p>			

BIRN O SERVICIO OFRECIDO	Análisis de Relevancia	Análisis de Demanda y Cobertura	Análisis de Divulgación e Información:	Análisis de Manejo de Quejas, Reclamos y Sugerencias	Análisis de Innovación y Avance Tecnológico	Mejora de la Productividad Pública
			retroalimentación, sino también para comunicar directamente las acciones y programas de la política, asegurando que la información llegue a través de líderes de la comunidad pensionada.			

**Tabla:** Análisis de los bienes y servicios producidos por Foncep

## 2.2 Análisis de los factores externos

El Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones (FONCEP) opera en un entorno dinámico y complejo, influenciado por una multiplicidad de factores externos que moldean su crecimiento, su configuración y la manera en que cumple su misión. Un análisis detallado de estos elementos es crucial para entender cómo la entidad se adapta y diseña propuestas que la alinean con su entorno, especialmente en situaciones coyunturales que pueden impactar excesivamente su operación. Estos factores se agrupan en dimensiones políticas, económicas, sociales y tecnológicas, cada una con implicaciones directas en la gestión y el desarrollo de sus procesos.

### ➤ Factores políticos

La dimensión política es, quizás, una de las más determinantes para FONCEP, dado su carácter de entidad pública adscrita a la Alcaldía Mayor de Bogotá. Las directrices, iniciativas y estrategias gubernamentales, tanto a nivel nacional como distrital, establecen el marco de acción y las prioridades de la entidad. Un ejemplo claro es la alineación de FONCEP con el Plan de Desarrollo "Bogotá Camina Segura", lo que implica que sus objetivos y proyectos de inversión deben contribuir directamente a las metas de la administración distrital.

La regulación pensional en Colombia, con leyes como la Ley 549 de 1999, que dicta normas para financiar el pasivo pensional de las entidades territoriales y crea el Fondo Nacional de Pensiones de las Entidades Territoriales (FONPET), y la Ley 860 de 2003, que reforma disposiciones del Sistema General de Pensiones, constituyendo el andamiaje jurídico que rige el actuar de FONCEP. Cualquier modificación a estas leyes o la promulgación de nuevas normativas, como la reciente Ley 2381 de 2024 (actualmente en estudio de exequibilidad), tiene un impacto directo y significativo en la operación y las proyecciones de la entidad.

La reforma pensional en curso, actualmente bajo revisión de la Corte Constitucional, representa un desafío y una oportunidad política fundamental para el FONCEP. Esta reforma busca un sistema más inclusivo y justo, y FONCEP debe prepararse para implementar los cambios que se deriven de ella, minimizando riesgos y garantizando la correcta operación del sistema. La capacidad de la entidad para adaptarse a estos cambios legislativos y reglamentarios es vital para su sostenibilidad y la garantía de los derechos de los pensionados.

La rendición de cuentas y la transparencia son pilares de la gestión pública, y FONCEP, como entidad estatal, está sujeta al escrutinio ciudadano y de los órganos de control. La participación en audiencias públicas de rendición de cuentas, donde presentan sus logros y avances, demuestra su compromiso con la transparencia y la credibilidad. La respuesta de la entidad a las exigencias de transparencia y la implementación de políticas de seguridad de la información también son factores políticos relevantes que construyen confianza con la ciudadanía.

Además, la participación de FONCEP en instancias como FONPET, donde representa a 11 distritos, subraya su rol interinstitucional y la necesidad de coordinar acciones con otras entidades territoriales y nacionales para la gestión del pasivo pensional. Las políticas de la Alcaldía Mayor de Bogotá en temas sociales, como la atención integral a mujeres víctimas de violencia o el apoyo a pensionados emprendedores, también enmarcan las iniciativas y el alcance de los programas de bienestar de FONCEP.

#### ➤ Factores económicos

La estabilidad y el crecimiento de FONCEP están intrínsecamente ligados a los factores económicos, tanto macroeconómicos como aquellos que inciden directamente en sus finanzas.

Los indicadores económicos nacionales y distritales, como la inflación, las tasas de interés y el desempeño del mercado laboral, influyen en la capacidad de la entidad para gestionar sus activos y pasivos. La solvencia del sistema pensional depende de un equilibrio entre los ingresos por cotizaciones, las rentabilidades de las inversiones y el pago de las obligaciones.

El informe de Ejecución Funcionamiento e Inversión detalla la estructura de ingresos de FONCEP para la vigencia 2025, que incluye ingresos corrientes, no tributarios y recursos de capital, así como las apropiaciones para gastos de funcionamiento y de personal. La dependencia de transferencias de la administración central y la capacidad de recaudación de cuotas pensionales y recuperación de cartera son elementos económicos clave para su operación.

Las decisiones de política monetaria del Banco de la República, como el mantenimiento o cambio en las tasas de interés, impactan directamente el rendimiento de las inversiones de los fondos de pensiones y, por ende, la capacidad del FONCEP para generar rendimientos que soporten el pago de las pensiones. Un entorno económico inestable o con alta inflación puede erosionar el poder adquisitivo de las pensiones y aumentar la presión financiera sobre la entidad.

La sostenibilidad financiera del sistema pensional es un reto constante. Factores como la informalidad laboral, la evasión de aportes y las fluctuaciones económicas que afectan los ingresos de los afiliados pueden comprometer la base de cotizantes y, por ende, la capacidad de los fondos públicos para cumplir con sus obligaciones a largo plazo. La gestión eficiente de los recursos y la búsqueda de estrategias de inversión prudentes son esenciales para mitigar estos riesgos.

La salud fiscal del Distrito Capital también es un factor económico relevante. Dado que FONCEP administra el Fondo de Pensiones Públicas de Bogotá y reconoce y paga las cesantías y obligaciones pensionales a cargo del Distrito, cualquier restricción presupuestaria o desafío fiscal en el Distrito puede repercutir en la disponibilidad de recursos para la entidad.

### ➤ Factores sociales

Los factores sociales inciden directamente en el quehacer de FONCEP, ya que su misión se centra en el bienestar de los pensionados y sus grupos de valor. El envejecimiento de la población colombiana es uno de los desafíos sociales más apremiantes para el sistema pensional. El aumento de la esperanza de vida y la disminución de las tasas de natalidad conllevan un incremento en el número de pensionados y en el período durante el cual se deben pagar las pensiones, generando una mayor tasa de dependencia.

Las expectativas y necesidades de los pensionados, que son el grupo de valor principal de FONCEP, están en constante evolución. Más allá del pago de sus mesadas, existe una demanda creciente por servicios integrales que mejoren su calidad de vida, incluyendo programas de bienestar, acceso a la salud y oportunidades de participación social y cultural. FONCEP ha implementado estrategias para fortalecer la divulgación de programas del Distrito y ampliar los puntos de atención a los usuarios para satisfacer estas necesidades.

La cobertura del sistema pensional y la equidad en el acceso a las prestaciones son preocupaciones sociales fundamentales. La baja cobertura y las desigualdades en el acceso a las pensiones en Colombia son retos que entidades como FONCEP buscan abordar, trabajando hacia un sistema más inclusivo y justo para todos los ciudadanos. La entidad también se enfoca en la caracterización de las necesidades de los pensionados en cuanto al goce de efectivo de su pensión.

La percepción pública y la confianza en las instituciones que administran los fondos pensionales son vitales. La credibilidad de FONCEP depende de su capacidad para demostrar una gestión transparente, eficiente y orientada al servicio del ciudadano. Eventos inesperados, como la pandemia de COVID-19, también pueden generar la necesidad de adaptar temporalmente los procedimientos de atención y trámites, lo que resalta la importancia de la flexibilidad ante situaciones de emergencia social.

La promoción de la participación ciudadana y la interacción directa con los pensionados, a través de espacios de socialización de trámites y jornadas de servicios, refuerzan el vínculo social entre

la entidad y su comunidad. La estrategia de "embajadores FONCEP", cuyo propósito es identificar la oferta de programas de cada entidad distrital, es un ejemplo de cómo la entidad busca fortalecer su impacto social.

### ➤ Factores Tecnológicos

Los avances y cambios tecnológicos representan un factor de influencia creciente y transformador para la gestión de FONCEP. La digitalización de los procesos es una tendencia ineludible en la administración de fondos pensionales, buscando mejorar la eficiencia, la transparencia y la experiencia del usuario. La entidad cuenta con una Oficina de Informática y Sistemas, lo que indica su reconocimiento de la importancia de la tecnología en su estructura.

La implementación de plataformas digitales, aplicaciones móviles y canales de atención virtual, como simuladores de pensiones en línea, vía atención WhatsApp y solicitudes de trámites 100% digitales, son ejemplos de cómo la tecnología está redefiniendo la interacción entre FONCEP y sus grupos de valor. Esto no solo agiliza los procesos internos, sino que también facilita el acceso a la información y los servicios para los pensionados, muchos de los cuales pueden tener movilidad reducida.

Sin embargo, la transformación digital también plantea desafíos, como la brecha digital. Es fundamental que FONCEP garantice que los avances tecnológicos sean accesibles para todos los pensionados, independientemente de su nivel de alfabetización digital o acceso a dispositivos. Iniciativas para fortalecer el acceso digital de los pensionados emprendedores son pasos en la dirección correcta para cerrar esta brecha.

La seguridad de la información y la protección de datos personales son aspectos críticos en el entorno tecnológico actual. FONCEP, al manejar información sensible de miles de ciudadanos, debe invertir en robustas medidas de ciberseguridad y adherirse estrictamente a políticas de protección de datos, como su "Política General de Seguridad de la Información". La amenaza de ciberataques y la necesidad de mantener la confidencialidad y la integridad de la información son una preocupación constante.

En resumen, los factores externos políticos, económicos, sociales y tecnológicos configuran un entorno complejo en el que el FONCEP debe operar, adaptarse y evolucionar. La profunda comprensión de estas influencias permite a la entidad anticipar desafíos, aprovechar oportunidades y diseñar estrategias que fortalezcan su capacidad para cumplir con su misión de reconocer y pagar las prestaciones económicas y gestionar el pasivo pensional, al tiempo que vela por el bienestar integral de los pensionados del Distrito Capital.



## 2.3 Resultados del diagnóstico organizacional

En este capítulo se exponen los hallazgos obtenidos a partir del estudio detallado de los factores internos y externos que influyen de manera significativa en el desempeño y la dinámica operativa de la organización. Este análisis no solo permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en el diagnóstico organizacional, sino que también constituye un insumo estratégico fundamental para la toma de decisiones informadas y la formulación de planes de mejora continua.

### **Identificación de Debilidades**

De conformidad con los análisis realizados a lo largo de los diversos capítulos del diagnóstico organizacional, se han identificados dos traumatismos de tipo organizacional que ameritan con urgencia su ajuste:



La asunción informal de funciones propias del Nivel Directivo por parte de servidores del Nivel Asesor, en el contexto de las dinámicas operativas de la Subdirección Financiera y Administrativa y la Subdirección Jurídica, ha emergido como una práctica recurrente ante la saturación de procesos y la sobrecarga de flujos de trabajo. Esta situación, aunque funcional en términos operativos, configura un escenario con implicaciones jurídicas relevantes, al implicar una posible transgresión de los principios de competencia funcional y jerarquía administrativa, lo que podría derivar en riesgos institucionales asociados a la legalidad de las actuaciones y a la responsabilidad disciplinaria o fiscal de los involucrados.



La existencia de un tramo de control estrecho en cada una de estas dependencias, que formalmente implica una supervisión intensiva y una limitada delegación de autoridad, genera múltiples complejidades que afectan de manera directa la eficiencia operativa y la fluidez de los procesos de estas. Al concentrar la toma de decisiones en un solo superior, produce una sobrecarga en los responsables directivos, quienes deben atender simultáneamente funciones estratégicas y operativas, lo que deriva en cuellos de botella, demoras en la ejecución y una disminución en la capacidad de respuesta institucional.

Es de recodar que en el contexto del análisis organizacional el tramo de control hace referencia al número de procesos, procedimientos, flujos de trabajo, equipo de colaboradores que un supervisor o directivo puede coordinar y supervisar de manera efectiva dentro de una estructura jerárquica; su configuración influye directamente en la eficiencia operativa, la toma de decisiones y la dinámica interna de la entidad. Desde una perspectiva de gestión pública, un tramo de control estrecho contraviene los principios de eficiencia, coordinación y enfoque en resultados promovidos por modelos como el MIPG, y evidencia la necesidad de revisar el diseño organizacional para fortalecer la delegación efectiva, optimizar los flujos de trabajo y garantizar una operación institucional más ágil, autónoma y orientada al cumplimiento misional.

En el mismo sentido, y desde un punto de vista jurídico cuando el directivo líder se ve forzado a operar en un modelo de supervisión fragmentada, sin posibilidad real de ejercer liderazgo cercano ni seguimiento efectivo a cada flujo de trabajo, en la práctica se configura una delegación informal en roles del nivel asesor. Sin embargo, esta práctica representa un riesgo jurídico significativo. Los asesores, conforme a la Ley 909 de 2004, Decreto 1083 de 2015 y el Decreto 785 de 2005, no están facultados para asumir funciones ejecutivas, de coordinación operativa ni de toma de decisiones administrativas. Cargarles con responsabilidades que implican manejo de personal, ejecución presupuestal o firma de actos administrativos desborda su marco legal, compromete la validez de los actos emitidos y expone a la entidad a eventuales sanciones disciplinarias, fiscales o de nulidad por desviación de funciones.



### ***Necesidades que Motivan el Cambio***

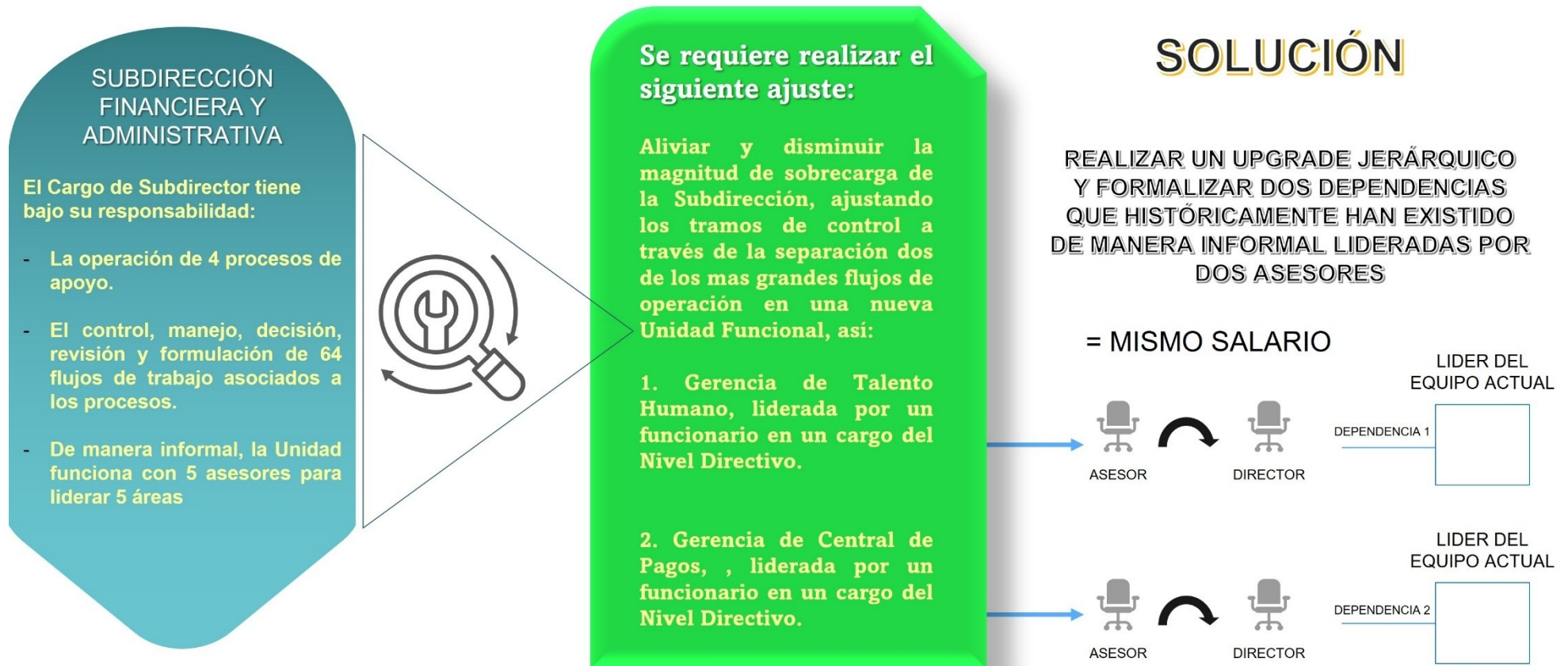
De conformidad con los análisis y argumentos expuestos a lo largo del estudio técnico, a continuación se detallan las necesidades imperantes que Foncep busca abordar a través de la gestión del cambio organizacional:

1. Se requiere corregir los tramos de control a cargos de la Subdirección Financiera Administrativa, la Subdirección Jurídica, y la Subdirección de Prestaciones
2. La corrección implica ajustar algunos de los procesos existentes y sus respectivos flujos de trabajo pertenecientes a estas dependencias, adecuándolos dentro de formales unidades funcionales independientes - del nivel directivo - con el fin de corregir el riesgo jurídico de la operación de los procesos identificados en riesgo.
3. Estos empleos del nivel directivo serán objeto de upgrade jerárquico de los actuales cargos del nivel asesor pasando al rango directivo, sin repercusión fiscal en

tanto se manejará una escala del directivo que coincida con la asignación salarial del empleo asesor.

A continuación se desarrollan los tres puntos de la siguiente manera:

- **Se han identificado las siguientes oportunidades de mejora en la Subdirección Financiera y Administrativa:**



**Gráfico:** Oportunidades de mejora en la Subdirección Financiera y Administrativa.

Como se ha podido evidenciar en el análisis desagregado del Modelo de Operación (página 99 a 109), la Subdirección Financiera y Administrativa es la dependencia con mayor estrés funcional y operativo a causa de la magnitud de cada uno de los procesos que tiene a cargo: Gestión de talento humano; Gestión financiera; Gestión de funcionamiento y operación; Gestión documental.

La operación de los procesos de Gestión de Talento Humano, Gestión Financiera, Gestión de Funcionamiento y Operación, y Gestión Documental en una entidad pública como FONCEP implica un alto grado de complejidad técnica, normativa y operativa. Estos procesos no solo son transversales a toda la organización, sino que además soportan el cumplimiento de los objetivos misionales y estratégicos, lo que los convierte en pilares estructurales de la gestión institucional.

Cada uno de ellos requiere una articulación constante con múltiples áreas, el cumplimiento estricto de normativas nacionales y distritales, y una capacidad operativa que garantice la trazabilidad, eficiencia y legalidad de todas las actuaciones administrativas.

El líder estos procesos, que es un solo directivo, asume una responsabilidad de gran magnitud, ya que debe formular, analizar, controlar y supervisar decenas de flujos de trabajo que abarcan desde la vinculación y bienestar del personal, la ejecución presupuestal, la contratación y operación logística, hasta la administración de archivos, comunicaciones oficiales y cumplimiento normativo documental. Estos flujos no son estáticos: deben actualizarse constantemente frente a cambios normativos, auditorías, hallazgos, riesgos y necesidades institucionales. El líder debe garantizar que cada actividad esté debidamente documentada, que los indicadores se mantengan dentro de los rangos establecidos, que los riesgos se gestionen oportunamente y que los productos del proceso sean entregados con calidad y oportunidad.

Las implicaciones institucionales de estos procesos son profundas. Una falla en la gestión financiera puede comprometer la ejecución presupuestal o generar hallazgos fiscales; una omisión en talento humano puede afectar la estabilidad laboral o el clima organizacional; una debilidad en funcionamiento y operación puede paralizar servicios esenciales; y una deficiencia en gestión documental puede derivar en pérdida de trazabilidad, incumplimiento legal o sanciones por parte de entes de control.

En consecuencia y conforme a las disponibilidades organizacionales, **se propone crear dos Gerencias adscritas a la Misma Subdirección Financiera y Administrativa** que descongestionen la Subdirección, permitiendo una adecuada asignación de tramos de control, con una departamentalización adecuada que sea liderada por un servidor de un nivel jerárquico legalmente adecuado para asumir las responsabilidades que implica.

Es importante resaltar que **en la práctica, históricamente estas disposiciones orgánicas funcionan en Foncep bajo figuras informales originadas en la costumbre llamadas “áreas”** y son lideradas por servidores del nivel asesor, que como se ha advertido, configura un riesgo jurídico.

### ***Necesidad de formalizar el área de Talento Humano:***

Si bien es cierto, existen varias áreas informales en la Subdirección Financiera y Administrativa, no todas cuentan con empleos del nivel asesor de naturaleza Libre Nombramiento y Remoción que puedan ser fácilmente transformables a cargos directivos, siendo este el primer criterio para determinar las dos unidades funcionales que serán conformadas.

Ahora bien, el otro aspecto tiene relación con la operación y la magnitud de las labores y flujos de trabajo:

Es importante indicar que **Talento Humano** debe ser asignada a un rol estratégico, dado que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) la reconoce como la primera dimensión del Modelo de Operación, lo que implica que su función trasciende la mera administración de personal para convertirse en un eje articulador del desempeño institucional.

Esta reubicación dentro del MOP exige que Talento Humano se configure como una unidad funcional de nivel directivo, adscrita directamente a la dependencia que lidera la estrategia institucional, con el fin de garantizar la alineación entre la gestión del recurso humano y los objetivos misionales de la entidad. En este sentido, su papel estratégico radica en diseñar e implementar políticas que fortalezcan el desarrollo de competencias, el liderazgo, la cultura organizacional y el compromiso de los servidores públicos, asegurando que el capital humano actúe como un habilitador clave para la transformación institucional, la innovación y la mejora continua en la gestión pública.

Además, reconocer a Talento Humano como un actor estratégico permite superar enfoques operativos tradicionales centrados exclusivamente en trámites administrativos, y avanzar hacia una gestión basada en el desarrollo integral del servidor público como activo crítico del Estado.

Esta visión estratégica es coherente con el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional Versión 4 del Departamento Administrativo de la Función Pública, donde se enfatizan los principios del MIPG, los cuales promueven una administración pública orientada a resultados, con servidores comprometidos, competentes y alineados con los fines superiores de la organización.

Al ubicar a Talento Humano en un nivel directivo adscrito a Planeación, se fortalece su capacidad para incidir en la toma de decisiones, anticipar necesidades organizacionales, liderar procesos de transformación cultural y promover entornos laborales saludables y productivos. Asimismo, se facilita la articulación con otras dimensiones del modelo, como la planeación, la evaluación del desempeño institucional y la gestión del conocimiento, consolidando una arquitectura institucional más coherente, integrada y orientada al logro de resultados sostenibles.



### ***Necesidad de formalizar el área de Central de Pagos o Tesorería:***

En primer lugar, el área de **Central de Pagos o Tesorería** es una de las funciones de mayor exigencia en los flujos de trabajo; esta sección no solo es responsable de garantizar el pago oportuno de nóminas, mesadas pensionales, proveedores y obligaciones contractuales, sino que también debe asegurar la correcta aplicación de títulos judiciales, la conciliación bancaria diaria, el manejo de múltiples cuentas oficiales y la trazabilidad de cada movimiento financiero.

Cada flujo de trabajo que ejecuta está sujeto a estrictos controles normativos, plazos inamovibles y una alta exposición a riesgos operativos y fiscales, lo que exige precisión absoluta, coordinación interdependencia y dominio técnico de plataformas como SIA, SICOFI, SIDEAF y los sistemas bancarios del sector público.

Además, la Tesorería es el punto de convergencia entre la planeación financiera, la ejecución presupuestal y la gestión contable, lo que implica una carga operativa constante y una responsabilidad institucional directa frente a entes de control como la Contraloría, la Secretaría de Hacienda y la Superintendencia Financiera. Cualquier error en la ejecución de pagos puede generar afectaciones a derechos fundamentales, como el acceso a la pensión, o comprometer la imagen institucional. Por ello, el área requiere controles internos robustos y una supervisión permanente. Su nivel de exigencia no solo radica en el volumen de operaciones, sino en la sensibilidad de los recursos que administra y en la necesidad de garantizar confianza, legalidad y eficiencia en cada transacción.

**En conclusión**, se requiere formalizar dos áreas informales de la Subdirección Financiera y Administrativa, que son escogidas por dos razones, una jurídica y otra técnica:

1. Tesorería y Talento Humano son lideradas por servidores del nivel asesor en cargos de naturaleza Libre Nombramiento y Remoción, lo cual permite con total fluidez legal realizar una transformación de los cargos al nivel directivo.
2. Tesorería y Talento Humano son los procesos que irrigan de mayor cantidad de flujos de trabajo a la subdirección Financiera y Administrativa; disponerlas como unidades funcionales aligerará la operación y corrige los tramos de control sobresaturados.

Se recuerda que en el contexto del diseño organizacional, lo centralizado o descentralizado del nivel de delegación en la estructura de una organización se refiere al grado en que las decisiones se toman en los niveles superiores o inferiores de la jerarquía. Una organización centralizada es aquella en la que las decisiones se concentran en la cúpula directiva, mientras que una organización descentralizada es aquella en la que las decisiones se distribuyen entre los diferentes niveles y unidades de la organización. La descentralización tiene ventajas respecto a la magnitud de tramos de control que Foncep debe gestionar.

En sintonía como se ha expuesto, poder modificar el nivel jerárquico de un empleo de libre nombramiento y remoción brinda flexibilidad jurídica plena para implementar una

reestructuración formal del área, permitiendo su transición hacia una unidad funcional de nivel directivo sin necesidad de alterar esquemas de carrera administrativa ni comprometer derechos laborales.

Esta ventaja facilita la adecuación organizacional conforme a las necesidades estratégicas de la entidad y abre la puerta para fortalecer el liderazgo técnico del proceso mediante una estructura operativa acorde con su impacto transversal.

Adicionalmente, el proceso de Talento Humano y Tesorería genera un volumen considerable de flujos de trabajo que alimentan de manera continua y simultánea a la Subdirección Financiera y Administrativa, generando presión operativa e incrementando el tramo de supervisión directa de esa dependencia.

La constitución de Talento Humano y Tesorería como unidades funcionales independientes permitiría redistribuir cargas operativas, segmentar responsabilidades y desconcentrar la supervisión técnica, lo cual resulta coherente con los principios de eficiencia, control interno y departamentalización temática.

Esta redistribución funcional optimiza los tramos de control, fortalece la especialización operativa y garantiza una gestión más ágil, trazable y alineada con los objetivos misionales de FONCEP.



➤ Se han identificado las siguientes oportunidades de mejora para la Subdirección Jurídica:

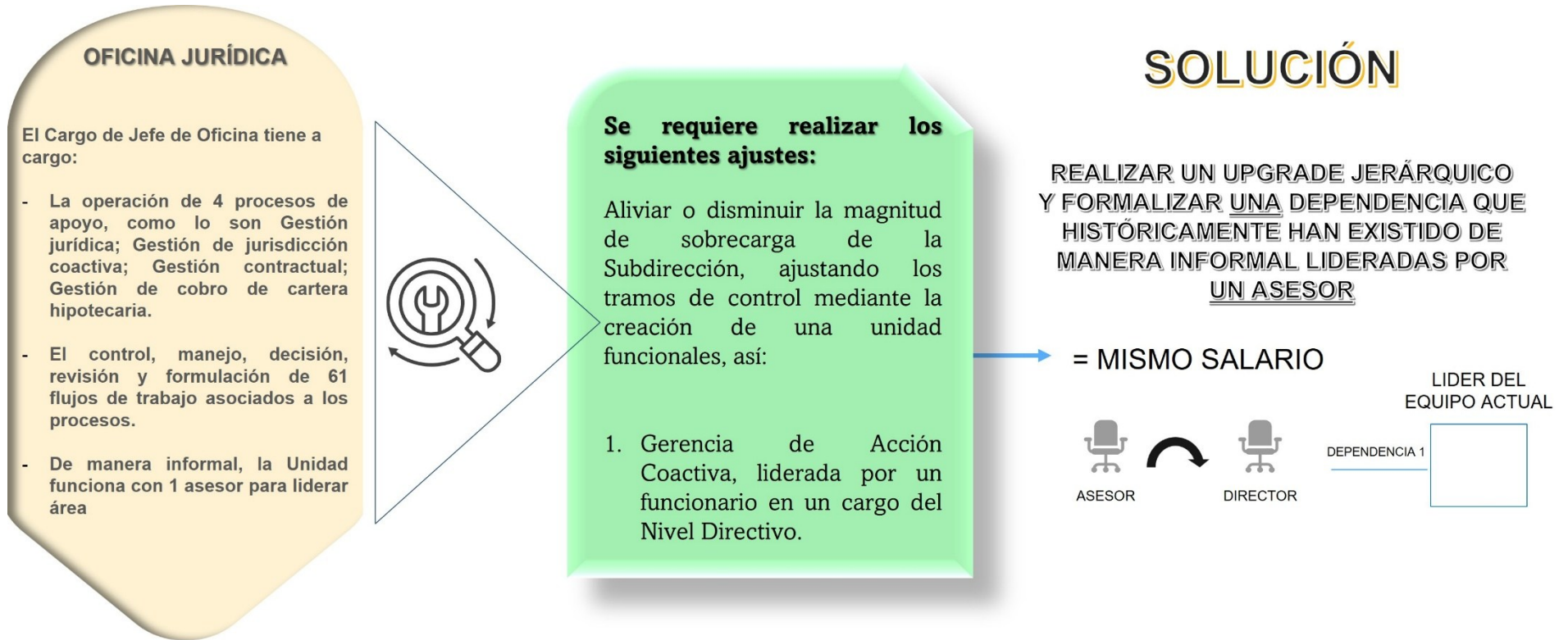


Gráfico: Oportunidades de mejora en la Oficina Jurídica.

La departamentalización en una unidad funcional independiente para el proceso de **Gestión de Acción Coactiva, adscrita a la Subdirección Jurídica de FONCEP**, resulta indispensable para asegurar la especialización técnica, la eficiencia operativa y el cumplimiento riguroso del marco normativo que rige la administración pública. Este proceso requiere de un equipo con dominio profundo y exclusivo en la respectiva temática. Aislarlo en una unidad especializada permite consolidar conocimiento, estructurar flujos operativos trazables, y generar indicadores de desempeño diferenciados por materia.

Esta segmentación no rompe la unidad temática jurídica; al contrario, la fortalece, ya que permite que cada proceso evolucione con independencia metodológica pero bajo un marco de dirección institucional común. Esto evita la dilución técnica que ocurre cuando flujos de trabajo con requerimientos normativos distintos son controlados por el mismo servidor, como ha ocurrido hasta ahora con el Subdirector Jurídico, quien opera con un tramo de control desbordado. Supervisar más de 60 flujos jurídicos, procesales y administrativos desde un solo cargo impide una gestión proactiva, limita la formulación estratégica y dilata la capacidad de respuesta ante exigencias internas y externas.

Además, la creación de esta unidad funcional habilita la transición hacia una gestión directiva legítima y formalizada. Hasta el momento, en varias ocasiones, el proceso de cobro coactivo ha sido liderado de facto por un servidor del nivel asesor, sin las atribuciones ni competencias directivas que permitan decidir, reformular o supervisar con facultad institucional. Esta práctica no sólo desconoce los principios de jerarquía y legalidad, sino que también expone a la entidad a hallazgos por parte de entes de control y debilita la trazabilidad de las decisiones.

Es importante resaltar que, delegar funciones en roles del nivel asesor, se configura en una práctica que implica un riesgo jurídico significativo. Los asesores, conforme a la Ley 909 de 2004, el Decreto 1083 de 2015 y el Decreto 785 de 2005, no están facultados para asumir funciones ejecutivas, de coordinación operativa ni de toma de decisiones administrativas.

**Ubicar esta unidad bajo la Subdirección Jurídica permite mantener el alineamiento estratégico y garantizar una dirección jurídica coordinada**, pero con capacidades operativas diferenciadas. Esta nueva arquitectura organizacional, basada en la lógica de especialización por función, **mejora los tramos de control, fortalece los sistemas internos de revisión y validación, y permite que cada unidad funcione con autonomía, sin perder el marco común de legalidad, institucionalidad y propósito público**. Es una solución estructural que responde a la evolución funcional de FONCEP y al principio de coherencia técnica que debe regir toda organización pública.

➤ Se han identificado las siguientes oportunidades de mejora para la Dirección General:



La institucionalización de una **Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano en FONCEP se configura como una medida estructural inaplazable para garantizar el adecuado direccionamiento, articulación y ejecución de los flujos de valor relacionados con la interacción Estado-Ciudadano y, especialmente, con el grupo poblacional de pensionados.**

Actualmente, la gestión del relacionamiento ciudadano se encuentra a cargo de un único servidor del nivel asesor, lo que no solo limita la capacidad operativa del proceso, sino que desvirtúa su naturaleza estratégica frente a las responsabilidades que el marco jurídico vigente impone.

Esta configuración institucional resulta incompatible con la exigencia contenida en el **literal e) del artículo 43 del Decreto Distrital 761 de 2020, que asigna a FONCEP la función de formular la Política Pública de Atención a los Pensionados del Distrito Capital, una competencia que demanda estructura técnica, liderazgo transversal, capacidad de formulación estratégica y mecanismos de evaluación permanentes.** Además, **el artículo 17 de la Ley 2052 de 2020 establece de manera imperativa la necesidad de contar con una Oficina de Relación con el Ciudadano en cada entidad pública, encargada de liderar internamente las políticas que afectan la interacción Estado-Ciudadano.**

Esta obligación normativa no ha sido atendida institucionalmente en FONCEP, lo que genera un vacío funcional frente a los lineamientos de gobierno abierto, participación ciudadana, transparencia y accesibilidad. La creación de esta oficina permitiría integrar bajo una sola arquitectura funcional los procesos de comunicación institucional, atención al pensionado y relacionamiento social, articulando campañas, canales, estrategias, PQRS, piezas gráficas, planes de divulgación, e instrumentos de consulta ciudadana, dentro de un esquema de trazabilidad estratégica y eficacia operativa.

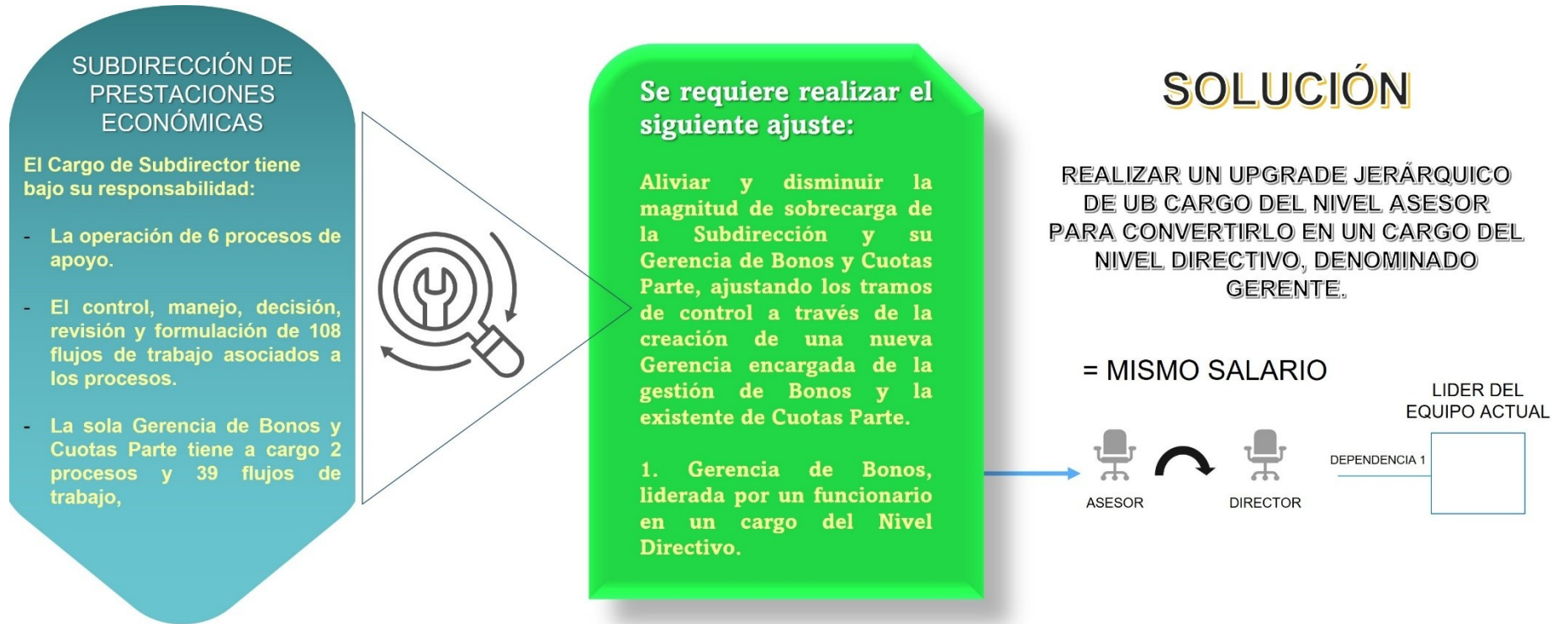
Esta nueva unidad facilitaría la adecuación formal de los flujos de valor, resolviendo la fragmentación operativa actual, fortaleciendo la capacidad institucional para responder a exigencias normativas, y posicionando a FONCEP como una entidad que no solo atiende, sino que comprende, dialoga e innova en su relación con los ciudadanos y grupos de valor.

Al integrar difusión, escucha activa y formulación de política pública pensional en un solo componente organizativo, la entidad desarrolla una capacidad institucional sólida para ejercer su rol social con legitimidad, eficacia y cercanía, acorde a los estándares que exige el Estado contemporáneo.

Fortalecer la institucionalidad requiere más que ajustes operativos: implica reconocer cuándo un proceso debe evolucionar para estar a la altura de sus responsabilidades estratégicas. La creación de una Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano no solo atiende mandatos normativos, sino que proyecta a FONCEP como una entidad que dialoga con su ciudadanía, formula política pública y se construye desde la escucha activa para generar valor público.



➤ Se han identificado las siguientes oportunidades de mejora para la Subdirección de Prestaciones Económicas:



**Gráfico:** Oportunidades de mejora en la Subdirección de Prestaciones Económicas.

La separación de la actual Gerencia de Bonos y Cuotas Partes en dos unidades funcionales independientes responde a la necesidad de depurar técnicamente las funciones asignadas a la Subdirección de Prestaciones Económicas y a sus gerencias adscritas, garantizando coherencia organizacional y claridad operativa. La concentración de dos procesos misionales distintos en una sola gerencia genera un tramo de control excesivamente amplio, lo que compromete la eficacia de la supervisión y la trazabilidad de las decisiones. En línea con el artículo 54 de la Ley 489 de 1998 y el Concepto 250 de 2023 del Consejo de Estado, la departamentalización es un mecanismo legítimo y necesario para asegurar que cada proceso tenga un responsable directo y especializado.

La gestión de bonos pensionales por pagar tiene una naturaleza eminentemente financiera y presupuestal, vinculada con cálculos actuariales, emisión de títulos y coordinación con instituciones de Hacienda. En contraste, la gestión de cuotas partes por cobrar se relaciona con la recuperación de acreencias, con un componente jurídico-administrativo más fuerte, que exige coordinación interinstitucional y seguimiento de obligaciones. La diferencia en naturaleza funcional evidencia que ambos procesos requieren estructuras gerenciales distintas, con verbos rectores y competencias ajustadas a su ámbito operativo.

La Subdirección de Prestaciones Económicas, por su rango jerárquico superior, debe concentrar las funciones de formulación, coordinación y control estratégico, reservando para las gerencias el rol de ejecución y desarrollo técnico-operativo. En este sentido, la creación de una Gerencia de Bonos y una Gerencia de Cuotas Partes asegura que los verbos institucionales se apliquen correctamente: formular, coordinar y controlar para la Subdirección; gestionar, tramitar y resolver para las gerencias. Esta depuración lingüística y funcional evita superposiciones y contradicciones que comprometan la eficacia del proceso.

La departamentalización también permite estrechar los tramos de control, de modo que cada gerente supervise un número limitado de actividades homogéneas. Esto incrementa la capacidad de identificar riesgos, implementar correctivos y garantizar cumplimiento normativo. Al dividir las responsabilidades, se mejora la trazabilidad institucional y se fortalece la rendición de cuentas frente a los entes de control, lo que aporta legitimidad y solidez al modelo organizacional de FONCEP.

Desde la perspectiva operativa, la separación facilita la especialización de equipos de trabajo y la definición de indicadores de gestión diferenciados. Los bonos pensionales requieren métricas de ejecución presupuestal y control de pasivos, mientras que las cuotas partes demandan indicadores de recuperación de cartera y gestión jurídica. Esta diferenciación solo es posible con una departamentalización adecuada, que reconozca la singularidad de cada flujo y permita diseñar planes de mejora específicos.

En síntesis, la creación de una Gerencia de Bonos y una Gerencia de Cuotas Partes constituye una decisión estratégica que alinea la estructura organizacional con los principios del diseño funcional público, fortalece la capacidad institucional de FONCEP y asegura que cada dependencia actúe dentro de sus facultades. Este ajuste no solo mejora la eficiencia interna y la claridad jerárquica,

sino que también proyecta una entidad moderna, legítima y orientada al valor público, capaz de responder con eficacia y oportunidad a las demandas ciudadanas en materia pensional.

Finalmente, se requiere realizar una redacción de las funciones asignadas a la Subdirección de Prestaciones Económicas y a las Gerencias adscritas, realizando una depuración técnica y jerárquica que garantice coherencia organizacional, claridad operativa y alineación con los principios del diseño funcional público. Las funciones deben responder al principio de consistencia entre nivel de responsabilidad, tipo de acción institucional y atribuciones de la competencia organizacional, evitando superposiciones, ambigüedades o contradicciones que comprometan la eficacia o trazabilidad del proceso, de conformidad con los principios rectores establecidos en el artículo 54 de la Ley 489 de 1998 que a pesar de que está dirigido a entidades del orden nacional, es totalmente aplicable al Distrito Capital con ocasión al Concepto 250 de 2023 emitido por el Honorable Consejo de Estado- Sala de Consulta Y Servicio Civil.

La Subdirección, por tener un rango organizacional de mayor jerarquía que sus unidades adscritas, debe concentrar las funciones relacionadas con la formulación, coordinación, control estratégico y evaluación de los procesos asociados a las prestaciones económicas. Es decir, debe liderar la planificación técnica del proceso, definir políticas internas, establecer indicadores de impacto, monitorear riesgos y tomar decisiones transversales. Verbo rectores como formular, coordinar, controlar, dirigir o supervisar deben estar exclusivamente asociados a esta dependencia, por cuanto implican facultades de conducción institucional que desbordan el alcance operativo de una Gerencia.

Las Gerencias, en cambio, deben asumir un rol de ejecución y desarrollo técnico-operativo, con funciones orientadas a implementar los lineamientos definidos por la Subdirección, gestionar expedientes, emitir actos administrativos conforme a normas y procedimientos, administrar sistemas de información y garantizar la calidad técnica de los productos. Verbo rectores como gestionar, elaborar, tramitar, resolver, administrar o desarrollar son apropiados para el nivel gerencial, ya que describen acciones operativas específicas sin facultades de coordinación transversal ni supervisión estructural.

En consecuencia, debe corregirse cualquier función en las gerencias que contenga verbos como "coordinar y controlar", ya que esas atribuciones pertenecen al nivel superior por diseño institucional. Esta distinción es clave no solo para preservar el orden jerárquico, sino también para evitar vacíos de responsabilidad, duplicidad de decisiones o interferencia funcional entre niveles. La depuración del lenguaje y el uso preciso de los verbos institucionales garantiza que cada dependencia actúe dentro de sus facultades, fortalece la trazabilidad del proceso y permite que FONCEP consolide un modelo organizacional eficiente, legítimo y normativamente sólido





### CAPÍTULO III - DISEÑO DE LA PROPUESTA

La relevancia de implementar soluciones de carácter organizacional radica en la posibilidad de optimizar la estructura y el modelo operativo sin alterar los principios estratégicos que rigen a la entidad. Adecuar la arquitectura interna de los procesos permite potenciar la especialización funcional, facilitando la articulación entre las distintas unidades y permitiendo que cada una ejerza sus competencias bajo criterios de eficiencia, claridad institucional y oportunidad en la toma de decisiones. Esta lógica organizacional promueve mayor coherencia en los flujos de trabajo, reduce la concentración y saturación en la operación de los procesos y la gestión de las funciones y fortalece el control técnico sobre las actividades críticas, garantizando así mejores resultados sin modificar la esencia directriz de la organización.

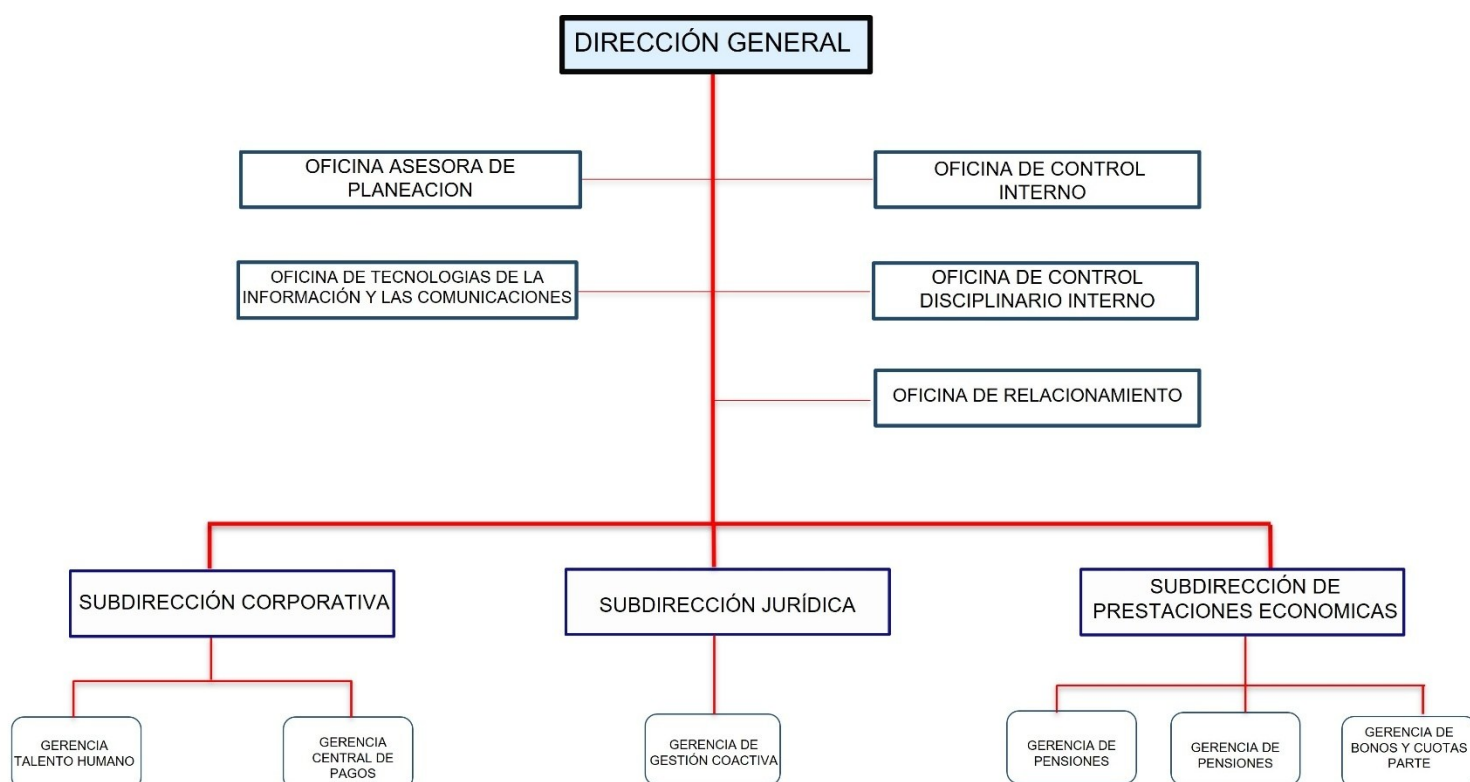
En este contexto, la reconfiguración de procesos clave como la gestión contractual representa un avance hacia la racionalización operativa. El traslado de la competencia hacia la Subdirección Financiera y Administrativa, o la creación de unidades funcionales como Talento Humano y Relacionamiento con Grupos de Valor y Atención al Pensionado bajo el criterio de especialización temática, consolida los procesos asociados a la administración de recursos en una sola línea directiva, mejorando la trazabilidad, la oportunidad y la integralidad en la gestión. Así, las soluciones organizacionales propuestas actúan como catalizadoras de una gobernanza más robusta, donde cada proceso se ubica en el núcleo que mejor responde a sus exigencias técnicas, minimizando los riesgos de fragmentación y favoreciendo un ambiente institucional ágil y controlado.

Cabe resaltar que estas adecuaciones estructurales y operativas se implementan **manteniendo intacto, la estrategia el Marco Estratégico Institucional, el Modelo Operativo por Procesos y la planta de personal actual**, exceptuando la transformación de cuatro empleos del nivel asesor a directivos, medida que no genera repercusiones fiscales. Este ajuste prudente permite dotar a la organización de capacidad directiva fortalecida en áreas clave, sin incurrir en costos adicionales.

En suma, las soluciones organizacionales propuestas constituyen mecanismos efectivos para modernizar el funcionamiento institucional, hacer más eficientes los procesos y sus flujos de trabajo y consolidar una estructura flexible y preparada para responder a los retos y demandas del entorno, sin afectar la estabilidad ni el marco estratégico de la entidad.

A continuación se presentan cada uno de los elementos de ajuste que integra la propuesta:

## **PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:**



**Gráfico:** Propuesta de nueva estructura.

A continuación se identifican al detalle los cambios propuestos:

NOMBRE EN LA ANTERIOR ESTRUCTURA	NOMBRE EN LA NUEVA ESTRUCTURA	CAMBIO REALIZADO
Dirección General	Dirección General	Se mantener el nombre. En la nueva estructura el proceso de Atención Relacionamiento con Grupos de Valor es modificado a Relacionamiento con Grupos de Valor y Atención al Pensionado y es asumido por una nueva dependencia adscrita a la Dirección General llamada Oficina de Comunicación y Atención al Pensionado liderada por un cargo directivo

NOMBRE EN LA ANTERIOR ESTRUCTURA	NOMBRE EN LA NUEVA ESTRUCTURA	CAMBIO REALIZADO
		resultante de la transformación de un cargo actual del nivel asesor grado 4 en directivo grado 04, manteniendo la misma asignación salarial, lo cual garantiza que no exista repercusión fiscal.
No existe	Oficina de Relacionamiento	Se crea la dependencia del nivel directivo adscrita a la Dirección General.
Oficina de Control Interno	Oficina de Control Interno	Sin cambios
Oficina de Control Disciplinario Interno	Oficina de Control Disciplinario Interno	Sin cambios
Subdirección Jurídica	Subdirección Jurídica	Se crea una unidad funcional de rango directivo adscrita a la Subdirección Jurídica: La Gerencia de Gestión Coactiva.
No existe	Gerencia de Gestión Coactiva	Se crea la dependencia del nivel directivo adscrita a la Subdirección Jurídica.
Subdirección Financiera y Administrativa	Subdirección Corporativa	Se modifica el nombre Corporativa para unificar la denominación con el resto de las entidades del Distrito. Adicionalmente, se desprenden las responsabilidades directas de Tesorería y Talento Humano, las cuales se adscriben como Gerencias del Nivel Directivo.
No existe	Gerencia de Talento Humano	Se crea la dependencia del nivel directivo adscrita a la Subdirección Corporativa
No existe	Gerencia de Central de Pagos	Se crea la dependencia del nivel directivo adscrita a la Subdirección Corporativa
Oficina Asesora de Planeación	Oficina Asesora de Planeación	Sin cambios
Subdirección de Contribuciones Pensionales	Subdirección de Contribuciones Pensionales	Se bifurca la gestión y operación de la Gerencia de Bonos y Cuotas Parte en dos Gerencias independientes pero adscritas. Se corrige la redacción de las obligaciones en el Acto de Estructura.
Gerencia de Pensiones	Gerencia de Pensiones	Sin cambios
No existe	Gerencia de Bonos	Se crea la dependencia del nivel directivo adscrita a la Subdirección de Contribuciones Pensionales, denominada Gerencia de Bonos

NOMBRE EN LA ANTERIOR ESTRUCTURA	NOMBRE EN LA NUEVA ESTRUCTURA	CAMBIO REALIZADO
No existe	Gerencia de Cuotas Parte	Se crea la dependencia del nivel directivo adscrita a la Subdirección de Contribuciones Pensionales, denominada Gerencia de Cuotas Parte

**Tabla.** Cambios de la nueva estructura organizacional.

A continuación se detallan las funciones de las dependencias nuevas y las que tendrán ajustes:

#### ❖ **Gerencia de Bonos.**

- I. Gestionar la emisión y validación de bonos pensionales conforme a la normativa vigente.
- II. Elaborar cálculos actuariales y financieros para determinar el valor de los bonos por pagar.
- III. Tramitar solicitudes de reconocimiento de bonos pensionales, garantizando oportunidad y legalidad.
- IV. Administrar los expedientes digitales y físicos relacionados con bonos, asegurando trazabilidad documental.
- V. Resolver inconsistencias en la información laboral y pensional que afecten la liquidación de bonos.
- VI. Actualizar los registros en SIDEAF y demás sistemas de información sobre obligaciones pensionales por pagar.
- VII. Validar la documentación técnica y presupuestal requerida para la emisión de bonos.
- VIII. Desarrollar reportes periódicos sobre el estado de los bonos emitidos y pendientes de pago.
- IX. Atender requerimientos de entes de control y entidades externas relacionados con bonos pensionales.

- X. Implementar planes de mejora continua en el proceso de gestión de bonos, con base en indicadores de desempeño.

#### ❖ **Gerencia de Cuotas Partes.**

- I. Gestionar el cobro de cuotas partes pensionales a entidades obligadas, conforme a convenios y normativa aplicable.
- II. Elaborar conciliaciones interinstitucionales para determinar valores pendientes de pago por cuotas partes.
- III. Tramitar procesos de repetición contra entidades sustituidas por pagos de pensiones sanción o convencionales.
- IV. Administrar expedientes de cuotas partes, garantizando trazabilidad y control documental.
- V. Resolver reclamaciones o inconsistencias derivadas de la liquidación de cuotas partes.
- VI. Actualizar los registros en SIDEAF y demás sistemas de información sobre obligaciones pensionales por cobrar.
- VII. Validar la información remitida por entidades deudoras para soportar el proceso de cobro.
- VIII. Desarrollar informes periódicos sobre cartera de cuotas partes, incluyendo indicadores de recuperación.
- IX. Atender requerimientos de entes de control y entidades externas relacionados con cuotas partes.
- X. Implementar estrategias de recuperación de cartera pensional, priorizando casos de mayor impacto fiscal.

#### ❖ **Gerencia de Gestión Coactiva**

- I. Liderar el desarrollo operativo del proceso de cobro coactivo, garantizando el cumplimiento del marco legal y la recuperación efectiva de acreencias.
- II. Coordinar la elaboración, notificación y seguimiento de mandamientos de pago, velando por su legalidad, oportunidad y trazabilidad.
- III. Emitir actos administrativos relacionados con excepciones, recursos y liquidaciones, asegurando la debida motivación jurídica y la correcta aplicación del procedimiento.
- IV. Gestionar la ejecución de medidas cautelares, embargos y secuestros, articulando las diligencias con entidades bancarias y registrales conforme a los plazos procesales.
- V. Supervisar los flujos de trabajo y los indicadores del proceso, garantizando el control interno y la eficiencia operativa en cada etapa.
- VI. Evaluar solicitudes de acuerdos de pago presentados por deudores, verificando la viabilidad jurídica y financiera de su formalización.
- VII. Implementar estrategias de recuperación de cartera coactiva, integrando criterios de priorización, impacto fiscal y capacidad de ejecución.

- VIII. Articular el proceso con las áreas de Tesorería y Planeación, asegurando coherencia operativa y alineamiento institucional.
- IX. Controlar la carga procesal y documental del área, optimizando el uso de SIDEAF y demás sistemas de información para garantizar la trazabilidad.
- X. Monitorear el cumplimiento de metas, la gestión de riesgos y la calidad de productos jurídicos, facilitando la mejora continua y el reporte a entes de control.

#### ❖ **Subdirección Corporativa**

- I. Liderar la elaboración del proyecto anual de ingresos y gastos de la entidad de acuerdo con las políticas, objetivos y metas presupuestales trazadas por el Distrito Capital.
- II. Ejercer la coordinación en la elaboración de las proyecciones de ejecución presupuestal basados en el calendario de ingresos y egresos de FONCEP que son la base para elaborar el programa anual de Caja.
- III. Liderar y coordinar la elaboración y ejecución de los programas financieros del FONCEP relacionados con inversiones, contabilidad, tesorería, cartera hipotecaria e institucional
- IV. Definir en coordinación con la Dirección General, las políticas y mecanismos para el recaudo de las rentas que deba percibir la entidad.
- V. Responder por la coordinación y supervisión del correcto registro presupuestal de ingresos y gastos.
- VI. Definir las políticas en coordinación con la Dirección General, y responder por el cumplimiento de las mismas para la administración de los excedentes de liquidez, buscando el mayor rendimiento de las inversiones.
- VII. Liderar y coordinar los procesos asociados con el cumplimiento de las normas administrativas que rigen la entidad.
- VIII. Liderar los procesos, planes y programas asociados con el control de bienes y servicios.
- IX. Liderar la planeación, organización, coordinación, evaluación y control de las actividades que se requieran de carácter administrativo.
- X. Coordinar las acciones y trámites requerido en el análisis y las evaluaciones de la situación financiera del Fondo de Reservas para bonos pensionales.
- XI. Dirigir la aprobación y el registro de las garantías contractuales otorgadas a favor del FONCEP y controlar su vencimiento y su renovación.
- XII. Las demás funciones asignadas por el Director General, de acuerdo con el nivel, la naturaleza de las funciones y el área del desempeño

#### ❖ **Gerencia de Talento Humano**

- I. Dirigir y elaborar el plan estratégico de talento humano, en sus componentes de planeación, gestión y desarrollo, de conformidad con las normas que rigen la materia.



- II. Administrar la Planta de Empleos del Fondo, gestionar su distribución de acuerdo con las necesidades del servicio y aplicar los protocolos normativos según la naturaleza de los cargos.
- III. Atender los requerimientos de la Comisión Nacional del Servicio Civil y concurrir en la planeación de los concursos de méritos para proveer las vacantes definitivas del Sistema General de Carrera Administrativa.
- IV. Liderar la gestión y desarrollo de la evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos y el rendimiento de los gerentes públicos de conformidad con los protocolos normativos.
- V. Formular, ejecutar y evaluar políticas, planes, programas y estrategias de gestión y proyección del talento humano del Fondo, de acuerdo con los lineamientos técnicos y normativos vigentes.
- VI. Formular, ejecutar y evaluar los planes estratégicos y programas para la gestión del talento humano en sus fases de ingreso, permanencia y retiro de los funcionarios del Fondo, conforme con las normas legales vigentes.
- VII. Dirigir, programar, coordinar y ejecutar las actividades de administración de personal, seguridad y salud en el trabajo, relaciones laborales de los servidores, de acuerdo con las políticas del Fondo y las normas legales vigentes establecidas sobre la materia.
- VIII. Diseñar, dirigir, administrar y evaluar los programas de formación, capacitación, incentivos, bienestar, seguridad y salud en el trabajo y desarrollo de los servidores públicos del Fondo, de acuerdo con lo previsto en la Ley y normas vigentes.
- IX. Custodiar, sistematizar y mantener actualizadas las historias laborales de los servidores públicos de la entidad, de conformidad con las disposiciones técnicas y normativas aplicables.
- X. Mantener actualizado el manual específico de funciones y competencias laborales del Fondo de conformidad con las normas que regulan la materia.
- XI. Elaborar, en coordinación con las dependencias de la entidad, los estudios técnicos requeridos para modificar la estructura interna y la planta de personal del Fondo, de conformidad con los lineamientos técnicos y normativos vigentes.
- XII. Diseñar y ejecutar, en coordinación con la Oficina de Control Interno Disciplinario medidas, programas y estrategias de divulgación encaminadas a fortalecer una cultura organizacional orientada a la prevención, la lucha contra la corrupción, la apropiación del

régimen disciplinario y la promoción de un servicio público con integridad, idóneo y eficaz al interior del Fondo, de conformidad con la normativa aplicable.

- XIII. Asesorar al Director General en el ejercicio del control administrativo y de las atribuciones de nominador de la entidad en relación con el talento humano, de conformidad con la normativa aplicable.
- XIV. Ejercer la secretaria técnica de la comisión de personal Fondo, con fundamento en las disposiciones legales.
- XV. Gestionar las acciones atinentes con el Registro Público de Carrera Administrativa de los servidores públicos con derechos ante la Comisión Nacional del Servicio Civil.
- XVI. Las demás que correspondan a la naturaleza de la dependencia y las que le sean asignadas por el Subdirector de Planeación Estratégica y el Director General.

#### ❖ **Gerencia de Central de Pagos**

- I. Dirigir los trámites y procesos asociados con las órdenes de pago, de acuerdo con lo establecido por la Subdirección Corporativa y los lineamientos de la Secretaría de Hacienda Distrital.
- II. Coordinar y hacer seguimiento al desarrollo de los planes, programas y proyectos de la gerencia, así como la ejecución y utilización óptima de los recursos disponibles para los propósitos estructurales de la dependencia, teniendo como referente los procedimientos institucionales y el ordenamiento jurídico.
- III. Revisar y definir las respuestas a los requerimientos de índole metodológico, financiero y presupuestal, propios del área, de acuerdo a los preceptos jurídicos y el orden legal respectivo.
- IV. Definir el plan anual de caja (PAC) mensualizado teniendo en cuenta los procedimientos establecidos por el ordenamiento jurídico.
- V. Dirigir los protocolos requeridos en el pago de las obligaciones financieras de la entidad de acuerdo con lineamientos y condiciones establecidas.
- VI. Efectuar el seguimiento y control a la operación de los procesos y procedimientos propios del área, con base en los lineamientos institucionales.

- VII. Liderar la creación de mecanismos para optimizar los procesos que son responsabilidad de la Tesorería, de acuerdo con la normativa vigente y los lineamientos establecidos.
- VIII. Formular las acciones requeridas en el trámite de recaudo los ingresos de la entidad de conformidad con los lineamientos establecidos.
- IX. Verificar, registrar y autorizar los tramites financieros en los sistemas de información y gestionar los movimientos, transacciones y saldos que le sean asignados, de conformidad con la normatividad vigente y los procedimientos internos de la entidad.
- X. Revisar la información tributaria con el objeto de presentar y pagar oportunamente las declaraciones tributarias a nivel nacional y municipal, según los lineamientos y metodologías técnicas adoptadas en la entidad.
- XI. Revisar los certificados de Retención en la fuente; IVA, ICA a los contratistas y proveedores.
- XII. Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el (la) Subdirector (a) Corporativo y Corporativo.

❖ **Oficina de Relacionamento.**

- I. Liderar la formulación y actualización del modelo, la estrategia y los lineamientos para la implementación, seguimiento y evaluación para el fortalecimiento de la relación Estado - Ciudadano en la Entidad.
- II. Liderar el proceso de Relacionamento con la Ciudadanía y definir los protocolos de acuerdo con el modelo operativo por procesos.
- III. Realizar el control y seguimiento a la atención oportuna de peticiones, sugerencias, quejas, reclamos o denuncias que se presenten en la entidad bajo las directrices y políticas fijadas en materia de gestión documental y dentro de los plazos legalmente establecidos.
- IV. Proponer, diseñar, ejecutar y evaluar planes y programas de servicio a la ciudadanía, con base en las políticas y atribuciones respectivas.

- V. Proponer, implementar, hacer seguimiento y evaluar los planes y programas que faciliten la relación de los particulares con el Fondo, a través de la autorización, simplificación, estandarización, eliminación, optimización y automatización de los trámites.
- VI. Proponer el diseño y administrar, en coordinación con la Oficina de Tecnologías de la Información, los sistemas de información y aplicativos en las materias de su competencia, que permitan atender los requerimientos de los diferentes grupos de valor del Fondo.
- VII. Proponer ajustes a la oferta institucional y al relacionamiento con la ciudadanía en atención a necesidades, expectativas y propuestas de los grupos de valor.
- VIII. Identificar mejoras y adecuaciones a los canales de atención a la ciudadanía asegurando su disponibilidad, funcionalidad, usabilidad y accesibilidad.
- IX. Evaluar la gestión del servicio a la ciudadanía, de conformidad con los objetivos, metas e indicadores establecidos.
- X. Realizar el seguimiento, monitoreo y evaluación de los procesos de atención a la ciudadanía, en coordinación con los órganos competentes
- XI. Impartir lineamientos a todas las dependencias de la entidad, para la oportuna atención y trámite de las comunicaciones, peticiones, quejas, reclamos y demás, presentadas por los ciudadanos ante el Fondo.
- XII. Liderar la formular de manera articulada y coordinada, la Política Pública de Atención a los Pensionados del Distrito Capital.
- XIII. Formular y poner en desarrollo planes, programas y proyectos de atención a los pensionados del Distrito capital en coordinación con otras entidades distritales.
- XIV. Llevar los registros de indicadores y de planeación estratégica de la política pública de Atención a los Pensionados del Distrito Capital.
- XV. Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por el Director General o que le atribuya la ley, de acuerdo con la naturaleza del cargo.



## Respecto de la Planta de Personal:

A pesar de que no se realizará modificaciones estructurales a la planta de personal y menos respecto a creación o supresión de cargos de carrera administrativa, a continuación se detallan los cambios de algunos cargos del nivel asesor y el compendio final que se dispondrá en el decreto de planta.

Los cambios de la planta se disponen de la siguiente manera:

Nivel/Naturaleza	Cantidad
Total Nivel Directivo	9
LIBRE	9
Total Nivel Asesor	10
CARRERA	3
LIBRE	7
Total Nivel Profesional	30
CARRERA	30
Total Nivel Técnico	22
CARRERA	22
Total Nivel Asistencial	10
CARRERA	10
Total general	81

De conformidad con el Acuerdo de Junta Directiva FONCEP No. 03 de 2022

*"Por medio del cual se modifica la planta de empleos del Fondo de Prestaciones Económicas Cesantías y Pensiones – FONCEP, y se dictan otras disposiciones"* Foncep tiene en total 81 cargos, de los cuales 9 son empleos del nivel directivo de naturaleza Libre Nombramiento y Remoción y 10 son del nivel asesor, 7 de los cuales son de naturaleza Libre Nombramiento y Remoción

Es importante señalar que en la planta actual existen 4 cargos del nivel asesor y naturaleza Libre Nombramiento y Remoción Grado 04 que históricamente han asumido las responsabilidades de dirección de áreas informales, tal como se ha expuesto a lo largo del presente estudio.

La conversión de los cuatro cargos del nivel asesor con naturaleza de Libre Nombramiento y Remoción Grado 04 a empleos del nivel directivo resulta completamente factible desde el punto de vista jurídico, técnico y presupuestal, dado que mantienen la misma asignación salarial y prestacional.

Estos cargos han ejercido históricamente funciones de conducción operativa, toma de decisiones estratégicas y supervisión de procesos, lo que evidencia un desajuste entre la naturaleza formal del empleo y la realidad funcional. Elevarlos a nivel directivo no implica impacto fiscal, pero sí corrige el desalineamiento organizacional, fortalece la trazabilidad de la estructura jerárquica, y garantiza que las responsabilidades se ejerzan con legitimidad institucional y dentro del marco de atribuciones propias del nivel directivo, reforzando así la gobernanza interna de FONCEP.

Es oportuno resaltar que Decreto 785 de 2006 en su Artículo 4°. Determina legalmente con exactitud la naturaleza general de las funciones de los empleos del Nivel Asesor, indicando que estos cargos deben contener funciones asociadas con el asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial.

A su turno el Decreto 1083 de 2015 en el artículo 2.2.2.2.2 aborda con mas precisión la graduación de la complejidad de estos cargos estableciendo puntualmente las siguientes:

- Asesorar y aconsejar a la alta dirección de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional en la formulación, coordinación y ejecución de las políticas y planes generales de la entidad.
- Absolver consultas, prestar asistencia técnica, emitir conceptos y aportar elementos de juicio para la toma de decisiones relacionadas con la adopción, la ejecución y el control de los programas propios del organismo.
- Proponer y realizar estudios e investigaciones relacionados con la misión institucional y los propósitos y objetivos de la entidad que le sean confiados por la administración.
- Asistir y participar, en representación del organismo o entidad, en reuniones, consejos, juntas o comités de carácter oficial, cuando sea convocado o delegado.
- Preparar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas, con la oportunidad y periodicidad requeridas.

Ninguna actividad que puede desempeñar un cargo del nivel asesor se encuentra asociado con la formulación, la decisión o la supervisión de planes, programas, proyectos institucionales; tampoco tiene en su resorte la capacidad de determinación jerárquica de un equipo de trabajo.

Como se puede evidenciar de las normas expuestas, el rol de un asesor es de consejero del directivo, de preparador de conceptos, estudios, investigaciones; es decir, es un rol de ejecución operativa y de apoyo de gran complejidad y no de decisión estratégica.

La estructura normativa del artículo 2.2.2.2.2 del Decreto 1083 de 2015 establece de manera inequívoca que los cargos del nivel asesor no están concebidos como posiciones de autoridad jerárquica ni de conducción institucional. Son figuras orientadas al acompañamiento experto, al análisis técnico, a la elaboración de juicios de valor y propuestas conceptuales para que los directivos adopten decisiones. En consecuencia, no tienen competencias formales para ejercer control funcional, liderar equipos de trabajo o formular directamente planes, programas y proyectos, tareas que por su impacto estratégico deben estar reservadas a empleos del nivel directivo.

Por esta razón, en aquellos casos en que servidores del nivel asesor han asumido históricamente responsabilidades de dirección sobre procesos críticos o áreas informales, se genera un desfase normativo y funcional que debe ser corregido mediante su conversión a empleos del nivel directivo. Esta adecuación no solo formaliza su rol jerárquico y decisorio, sino que fortalece la estructura institucional al establecer una línea clara de autoridad, de responsabilidad funcional y de trazabilidad jerárquica frente a los entes de control.



Así se garantiza que quienes lideran procesos estratégicos actúen dentro del marco legal establecido para la gestión pública, preservando la coherencia orgánica de FONCEP y proyectando una administración sólida, legítima y alineada con los principios de buen gobierno.

En consecuencia el diseño de estos cuatro cargos del nivel directivo se materializa de la siguiente manera:



Del gráfico expuesto es claro que la conversión de los cuatro empleos asesores grado 04 en empleos del nivel directivo grado 04 no solamente se realiza a costo cero sino que mantiene la misma cantidad de cargos en la entidad, lo cual se expone en el siguiente cuadro comparativo:

PLANTA ACTUAL DE EMPLEOS						AJUSTE	PROPUESTA DE NUEVA PLANTA ACTUAL DE EMPLEOS					
Denominación	Código	Grado	No. Cargos	CUENTA	Naturaleza		Denominación	Código	Grado	No. Cargos	CUENTA	Naturaleza
<b>Nivel Directivo</b>							<b>Nivel Directivo</b>					
Director de Entidad Descentralizada	050	09	1 (UNO)	1	LIBRE	0	Director de Entidad Descentralizada	050	09	1 (UNO)	1	LIBRE
Subdirector Técnico	068	07	1 (UNO)	1	LIBRE	0	Subdirector Técnico	068	07	1 (UNO)	1	LIBRE
Subdirector Jurídico	068	07	1 (UNO)	1	LIBRE	0	Subdirector Jurídico	068	07	1 (UNO)	1	LIBRE
Subdirector Financiero y Administrativo	068	07	1 (UNO)	1	LIBRE	0	Subdirector Financiero y Administrativo	068	07	1 (UNO)	1	LIBRE
Gerente	039	04	2 (DOS)	2	LIBRE	(+) 2	Gerente	039	04	4 (CUATRO)	4	LIBRE
Jefe de Oficina	006	04	3 (TRES)	3	LIBRE	(+) 2	Jefe de Oficina	006	04	5 (CINCO)	5	LIBRE
<b>Nivel Asesor</b>							<b>Nivel Asesor</b>					
Jefe de Oficina Asesora	115	05	1 (UNO)	1	LIBRE		Jefe de Oficina Asesora	115	05	1 (UNO)	1	LIBRE
Asesor	105	05	1 (UNO)	1	CARRERA		Asesor	105	05	1 (UNO)	1	CARRERA
Asesor	105	05	1 (UNO)	1	LIBRE		Asesor	105	05	1 (UNO)	1	LIBRE
Asesor	105	04	5 (CINCO)	5	LIBRE	(-) 4	Asesor	105	04	1 (UNO)	1	LIBRE
Asesor	105	04	2 (DOS)	2	CARRERA		Asesor	105	04	2 (DOS)	2	CARRERA
<b>Nivel Profesional</b>							<b>Nivel Profesional</b>					
Profesional Especializado	222	30	2 (DOS)	2	CARRERA		Profesional Especializado	222	30	2 (DOS)	2	CARRERA
Profesional Especializado	222	27	1 (UNO)	1	CARRERA		Profesional Especializado	222	27	1 (UNO)	1	CARRERA
Profesional Especializado	222	24	3 (TRES)	3	CARRERA		Profesional Especializado	222	24	3 (TRES)	3	CARRERA
Profesional Especializado	222	21	1 (UNO)	1	CARRERA		Profesional Especializado	222	21	1 (UNO)	1	CARRERA
Profesional Especializado	222	19	4 (CUATRO)	4	CARRERA		Profesional Especializado	222	19	4 (CUATRO)	4	CARRERA
Profesional Universitario	219	18	9 (NUEVE)	9	CARRERA		Profesional Universitario	219	18	9 (NUEVE)	9	CARRERA
Profesional Universitario	219	17	7 (SIETE)	7	CARRERA		Profesional Universitario	219	17	7 (SIETE)	7	CARRERA

PLANTA ACTUAL DE EMPLEOS						AJUSTE	PROPUESTA DE NUEVA PLANTA ACTUAL DE EMPLEOS					
Denominación	Código	Grado	No. Cargos	CUENTA	Naturaleza		Denominación	Código	Grado	No. Cargos	CUENTA	Naturaleza
Profesional Universitario	219	15	3 (TRES)	3	CARRERA		Profesional Universitario	219	15	3 (TRES)	3	CARRERA
Nivel Técnico							Nivel Técnico					
Técnico Operativo	314	21	1 (UNO)	1	CARRERA		Técnico Operativo	314	21	1 (UNO)	1	CARRERA
Técnico Operativo	314	19	8 (OCHO)	8	CARRERA		Técnico Operativo	314	19	8 (OCHO)	8	CARRERA
Técnico Operativo	314	15	7 (SIETE)	7	CARRERA		Técnico Operativo	314	15	7 (SIETE)	7	CARRERA
Técnico Operativo	314	11	4 (CUATRO)	4	CARRERA		Técnico Operativo	314	11	4 (CUATRO)	4	CARRERA
Técnico Operativo	314	9	2 (DOS)	2	CARRERA		Técnico Operativo	314	9	2 (DOS)	2	CARRERA
Nivel Asistencial							Nivel Asistencial					
Secretario Ejecutivo	425	26	3 (TRES)	3	CARRERA		Secretario Ejecutivo	425	26	3 (TRES)	3	CARRERA
Secretario Ejecutivo	425	19	1 (UNO)	1	CARRERA		Secretario Ejecutivo	425	19	1 (UNO)	1	CARRERA
Auxiliar Administrativo	407	22	1 (UNO)	1	CARRERA		Auxiliar Administrativo	407	22	1 (UNO)	1	CARRERA
Auxiliar Administrativo	407	18	2 (DOS)	2	CARRERA		Auxiliar Administrativo	407	18	2 (DOS)	2	CARRERA
Auxiliar Administrativo	407	16	1 (UNO)	1	CARRERA		Auxiliar Administrativo	407	16	1 (UNO)	1	CARRERA
Conductor	480	16	2 (DOS)	2	CARRERA		Conductor	480	16	2 (DOS)	2	CARRERA
<b>TOTAL</b>	<b>81 (OCHENTA Y UNO)</b>						<b>TOTAL</b>	<b>81 (OCHENTA Y UNO)</b>				

De esta manera se garantiza la continuidad de la operación, se mantienen los equipos que de manera informal han existido pero ahora conformados técnica y jurídicamente en Dependencias acordes a la legalidad y se fortalece la agilidad de los tramos de control y la adecuada departamentalización.

Finalmente es importante indicar que una vez se expida el nuevo Acuerdo de Planta de Empleos, el nominador realizará los ajustes internos que el artículo 115 de la Ley 489 de 1998 le faculta de la siguiente manera:

*ARTÍCULO 115.- Planta global y grupos internos de trabajo. El Gobierno Nacional aprobará las plantas de personal de los organismos y entidades de que trata la presente Ley de manera global. En todo caso el director del organismo distribuirá los cargos de acuerdo con la estructura, las necesidades de organización y sus planes y programas. (...)*



#### **Respecto del Manual de Funciones:**

Teniendo en cuenta que se realiza una adecuación de la estructura organizacional con la creación de cuatro dependencias, se hace necesario efectuar los siguientes ajustes:

1. Crear los perfiles de los nuevos empleos del nivel directivo acorde con las obligaciones del Acuerdo de Estructura para cada nueva dependencia.
2. Crear los perfiles de los actuales cargos existentes de la planta global que harán parte de las nuevas dependencias por redistribución de cargos y que se deben constituir con base en las obligaciones del Acuerdo de Estructura.
3. Se deben ajustar los perfiles del resto de la planta de cargos de acuerdo con la nueva redacción de las obligaciones del Acuerdo de Estructura.
4. Se deberá atender las observaciones del DADCS respecto a la adecuación de los perfiles conforme las dos escalas salariales existentes para los empleos que aplique.
5. Se deberá disponer de suficientes perfiles en todas las áreas para dar aplicación a la planta global, y permitir las reubicaciones de cargos cuando surjan necesidades del servicios que así lo determinen en el futuro.



## CAPÍTULO IV - ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN

A continuación se expondrán los pasos de la estrategia de implementación:



1. Cuando se hayan obtenido las aprobaciones de la Secretaría General, el Departamento Administrativo del Servicio Civil y la Secretaría de Hacienda, se lleva a Junta Directiva los actos administrativos de nueva estructura y planta de personas para sean adoptados.
2. Una vez se adopten los actos de estructura y planta, se expide el nuevo manual de funciones acorde con la nueva estructura.
  - 2.1. Desde la Gerencia de Talento Humano se hará una socialización a todos los funcionarios exponiendo los detalles del cambio organizacional y socializando el nuevo manual de funciones. Se responderán inquietudes y observaciones.

3. La Dirección General y la Gerencia de Talento Humano realizarán la respectiva distribución de empleos con base en lo indicado en el artículo 115 de la Ley 489 de 1998.
  - 3.1. Con base a la distribución de cargos, la Gerencia de Talento Humano asignará un perfil del nuevo manual de funciones a cada funcionario de acuerdo con sus estudios y experiencia laboral, y la ubicación funcional del cargo.
  - 3.2. La Gerencia de Talento Humano remitirá a cada servidor público su respectiva página del manual de funciones.
  - 3.3. Como preparación para la vigencia 2025-2026 de la Evaluación del Desempeño Laboral, la Gerencia de Talento Humano realizará la respectiva capacitación sobre la concertación de compromisos con el nuevo manual de funciones.
4. La Oficina Asesora de Planeación realizará los ajustes a que hallan lugar al Modelo Operativo por Procesos.



## CONCLUSIÓN

La implementación del ajuste organizacional en FONCEP implica una arquitectura funcional que responde a la lógica de especialización por unidad temática, corrección de tramos de control y alineación técnica con el direccionamiento estratégico institucional. Este rediseño implica transformar procesos críticos en unidades operativas del nivel directivo, fortaleciendo capacidades de decisión, supervisión y articulación interdependencial.

La metodología empleada —conforme a la Guía Técnica para la Gestión del Cambio Organizacional— respalda la departamentalización en gerencias especializadas para Bonos, Cuotas Partes, Talento Humano, Tesorería, Gestión Coactiva, adscritas a las subdirecciones correspondientes, garantizando así la desconcentración operativa, la legitimidad jerárquica y la trazabilidad de decisiones.

Adicionalmente, se recomienda reconfigurar el proceso de relacionamiento con el ciudadano mediante la creación de una Oficina de Comunicaciones y Atención al Ciudadano, la cual integrará funciones estratégicas de comunicación institucional, participación ciudadana y atención pensional. Esta unidad no solo materializa el cumplimiento del Decreto Distrital 761 de 2020 y la Ley 2052 de 2020, sino que permite convertir un proceso tradicionalmente periférico en un eje estructural de valor público y articulación social.

Así mismo, debe realizarse un ajuste estructural en los perfiles de empleo, corrigiendo la asignación de responsabilidades estratégicas que han sido ejercidas por cargos del nivel asesor sin facultades jerárquicas formales. La conversión de estos empleos al nivel directivo —sin incremento presupuestal— permite alinear la estructura organizacional con la realidad funcional, garantizar legitimidad en la toma de decisiones, y fortalecer la gobernanza interna de FONCEP.

Este conjunto de recomendaciones proyecta una entidad técnica, moderna y articulada con el modelo de gestión pública por resultados, preparada para enfrentar con solvencia los retos operativos, normativos y sociales que demanda su misión institucional.