Escuela Superior de Administración Pública

PLAN DE TRABAJO 2022

REDISEÑO INSTITUCIONAL

DEFINICION: Un plan de trabajo es un esquema en el que se describe un conjunto de metas y procesos con los cuales un equipo o una persona pueden lograr sus objetivos.

OBJETIVO: Orientar a los Gobiernos locales a impulsar mejores alternativas para administrar lo público, promover la innovación para beneficio de todos, producir conocimiento para la conducción de lo público que desarrolla las competencias de las personas y busca agregar valor público a la acción de las instituciones; Llevar a cabo el proceso de formación y de gestión entendido desde una perspectiva que combina teoría y práctica (escuela aplicada)

FECHA: **01 de Diciembre de 2022**

NOMBRE Y CARGO FUNCIONARIO CONTRATISTA ESAP: Gabriela Mercedes Estrada Nieto- Profesional Especializado.

ITEM	PROBLEMA IDENTIFICADO	META	LINEA DE BASE	ACTIVIDAD A DESARROLLAR	TIPO DE INTERVENCION	INSUMOS	FECHA	RESPONSABLE
1	1. Proyectos pendientes por culminar el proceso de rediseño propuesto por la ESAP. 2. Distribución y asignación de profesionales por proyecto. 3. Revisión del estudio técnico elaborado para el proceso de rediseño para la alcaldía de Coveñas – Sucre 4. Elaboración del Análisis financiero del proceso de rediseño de la Alcaldía de Coveñas, Sucre. 5. Análisis la información financiera y física de la Alcaldía de Suan – Atlántico.. 6. Análisis del material de estudio propuesto para desarrollar el rediseño.	Fortalecer las competencias de los funcionarios del Municipio de Suan, Atlántico mediante elaboración del proceso de rediseño institucional propuesto por la ESAP y acordado a través del memorando de entendimiento.	0%	Organización y planeación de plan de trabajo mes de diciembre.	Presencial	Teléfono, PC, Agenda.	01/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
2				Reunión con líder de equipo Dra. Laura María Valencia Saldarriaga, seguimiento al proyecto de rediseño de Coveñas.	Reunión virtual a través de Microsoft teams	PC, Agenda, internet,Instrumentos de la ESAP	02/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
3				Reunión con el secretario de Hacienda de Coveñas, en la cual se analiza la viabilidad de crear nuevos empleos para el Municipio.	Reunión virtual a través de Microsoft teams	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	07/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
				Reunión de seguimiento al Proceso de Rediseño institucional de Coveñas	Reunión virtual a través de Microsoft teams	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	07/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
4				Reunión análisis de avances Coveñas, Sucre.	Reunión virtual a través de Microsoft teams	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	12/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
5				Reunión análisis de avances Coveñas, Sucre.	Reunión virtual a través de Microsoft teams	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	14/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
6				Reunión análisis de avances Coveñas, Sucre.	Reunión virtual a través de Microsoft teams	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	16/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
7				Elaboración de análisis financiero de la Alcaldía de Coveñas – Sucre.	Presencial	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	17/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
8				Elaboración de actas de reunión correspondiente al proyecto de rediseño de Coveñas – Sucre.	Presencial	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	19/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
9				Reunión análisis de avances Coveñas, Sucre, revisión de material elaborado por los profesionales asignados.	Presencial	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	21/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
				Análisis de costos de la planta de personal propuesta, el cual hace parte integral del estudio técnico de la Alcaldía de Coveñas, Sucre.	Presencial	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	22/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
11				Reunión de revisión de productos a entregar en el marco del proyecto de rediseño institucional de Coveñas, Sucre	Reunión virtual a través de Microsoft teams	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	23/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
12				Reunión de cierre del proyecto Coveñas, socialización de fechas de entrega y cierre del proceso de rediseño por parte de la ESAP.	Reunión virtual a través de Microsoft teams	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	27/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
13				Elaboración de actas de reunión pendientes del al mes de noviembre.	Presencial	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	30/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado
14				Elaboración y cargue de informes y cuentas de cobro en la plataforma Academusoft	Presencial	PC, Agenda, internet, Instrumentos de la ESAP	31/12/2022	Gabriela Mercedes Estrada Nieto – profesional Especializado

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACION PÚBLICA-ESAP

INFORME DE ACTIVIDADES CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

1. DATOS GENERALES

CONTRATO No.	**BOL-00-174-2022**		**FECHA DE SUSCRIPCIÓN:**	**26-08-2022**	
OBJETO:	Prestar servicios profesionales para la implementación y ejecución de los proyectos, contratos o convenios con entidades estatales desde la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal.				
CONTRATISTA:	**GABRIELA MERCEDES ESTRADA NIETO**	**TELEFONO:**	**3104089923**	**CORREO:**	gabriela.estrada@esap.edu.co
SUPERVISOR:	**JOSE LUIS ORTEGA ALVAREZ- SUPERVISORA ESAP**				
FECHA DE INICIO:	**26-08-2022**		**FECHA DE TERMINACIÓN INICIAL:**	**31-12-2022**	

2. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

INFORME No.	**3**	**PERIODO DEL INFORME:**	**Del 01 al 31 de diciembre de 2022**

	OBLIGACIONES ESPECIFICAS	ACTIVIDADES DESARROLLADAS
1	Brindar apoyo y acompañamiento a la Escuela en todos los aspectos de su área de conocimiento dentro del proceso de rediseño institucional, asistir a las reuniones que se convoquen para dicho fin y adicionalmente apoyar en la proyección y revisión de los documentos necesarios para desarrollar dicho proceso de rediseño.	Apoye en la elaboracion del estudio tecnico para la alcaldia de Coveñas, Sucre, elabore el analisis finaciero y fisico de la entidad, analisis de costos de la nueva planta de personal propuesta en el proceso de rediseño institucional.
2	Elaborar y presentar, una vez firmada el acta de inicio, un plan de trabajo para el desarrollo de su objeto contractual, de acuerdo con las indicaciones del Supervisor.	Presente acta de inicio firmada el mes de agosto.
3	Asistir, presencial o virtualmente, a las reuniones y capacitaciones a las cuales se le cite por parte del supervisor del contrato.	Asisti a las reuniones virtuales citadas por la lider de proceso de rediseño institucional Laura Maria Valencia Saldarriaga y por el Director de la territorial Bolivar. **1. 02-12-2022** Reunion se seguimiento al proceso de rediseño de Coveñas **2. 07-12-2022** Reunion con el Secretario de Hacienda del Municipio de Coveñas- Sucre **3. 07-12-2022** reunion de seguimiento proyecto Coveñas- Sucre.. **4. 12-12-2022** Reunion para revisar avances en los compromisos adquiridos en el proceso de rediseño de la Alcaldia de Coveñas.
4	Acompañar el desarrollo del proyecto en el componente de estructuración de proyectos y las temáticas asociadas: estructuración de proyectos priorizados, proyectos con recursos de regalías y, sistemas de información.	Acompañe en el proyecto de rediseño institucional de la Alcaldia de Coveñas- Sucre, desde la elaboracion del analisis finaciero y fisico del ente territorial, analisis de costos de la nueva planta de personal propuesta para el Municipio
5	Apoyar de manera integral al equipo de trabajo del nodo en los temas de su competencia.	Proyecte el analisis financiero y el analisis de costos de de la planta de personal que se propone para el Municipio, el cual hace parte integral del estudio tecnico de la Alcaldia de Coveñas, Sucre.
6	Orientar y apoyar el diligenciamiento de los instrumentos de caracterización y autodiagnóstico para los proyectos de intervención y ejes temáticos.	No se han desarrollado actividades, a la espera de directrices del nivel central.
7	Aprobar, consolidar y reportar al enlace territorial la información de caracterización y autodiagnóstico para los proyectos de intervención y ejes temáticos.	No se han desarrollado actividades, a la espera de directrices del nivel central.
8	Garantizar la compilación, actualización y difusión del desarrollo normativo de la línea temática a cargo.	Recopile la infromacion existente correspondiente a la alcaldia del Municipio de Coveñas, para la elaboracion del estudio tecnico.
9	Asesorar y asistir en la elaboración, presentación de los documentos requeridos por los municipios del Nodo, en el campo de su especialidad.	Asesore la elaboracion del estudio tecnico de la Alcaldia de Coveñas, Sucre, el cual hace parte del proceso de rediseño institucional adelantado por la ESAP.
10	Brindar asesoría y asistencia en temas específicos de la temática a cargo.	Brinde asesoria en materia financiera y de costos dentro del proceso de rediseño de la Alcaldia de Coveñas, Sucre.
11	Participar en las reuniones de análisis, discusión y actualización en los temas del campo de su especialidad.	Participe en reunion a traves de la platafroma Teams con el Secretario de Hacienda del Municipio de Coveñas - Sucre.
12	Formular propuestas de mejoramiento de la gestión de las alcaldías en el campo de su especialidad.	Formule estudio fisico y finaciero, analisis de costos d ela planta de personal dentro del proyecto de rediseño institucional de Coveñas, Sucre.
13	Apoyar los proyectos y actividades que la escuela desarrolle para el fortalecimiento del empleo público y la gestión de los municipios donde se presten los servicios de la ESAP.	Realice revision del estudio tecnico para analizar la viabilidad de realizar modificaciones a la planta de empleo de Coveñas, Sucre.
14	Hacer uso de las herramientas virtuales institucionales que le sean necesarias para adelantar las actividades y obligaciones propias del desarrollo de su objeto contractual.	Hice uso de las herramientas virtuales microsoft Teams para asistencia a reuniones y capacitaciones , Secop II en la cual se dio firma al contrato y cargue de documentos , Academusoft para cargue de cuenta de cobro y docuemntos requeridos.
15	Registrar en la plataforma SECOP II cada uno de los pagos realizados por la ESAP, previa presentación de la cuenta de cobro en el aplicativo Academusoft, acorde con los lineamientos de la Agencia Nacional para la Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente.	Presentación de la cuenta de cobro en la Plataforma academusotf del periodo 01 al 30 de noviembre y de los documentos requeridos para su legalizacion, asi mismo en la plataforma secop II.
16	Las demás obligaciones asignadas por el supervisor del contrato, acordes a con el objeto, alcance y obligaciones respectivas.	No se han desarrollado actividades.

CERTIFICACION JURAMENTADA Como Contratista de la ESAP y para dar cumplimiento a lo estipulado en el Artículo 4 del Decreto 2271 de junio 18 de 2009, certifico bajo la gravedad de juramento que los documentos soporte del pago de mis aportes obligatorios al Sistema General de Seguridad Social corresponden a los ingresos provenientes del Contrato BOL-00-174-2022.	 **FIRMA DEL CONTRATISTA**

Estudio Técnico para el Rediseño Institucional de la Alcaldía Municipal de Coveñas



Vigilada MinEducación

Escuela Superior de Administración Pública- ESAP

2022

Dirección: Calle 44 No. 53 - 37 CAN, Bogotá D.C
Teléfonos En Bogotá (+57 601) 7956110, resto del país PBX: 01800042371
Correo Electrónico: ventanillaunica@esap.edu.co
Página WEB: www.esap.edu.co

Escuela Superior de Administración Pública

Tabla de contenido

Fase Diagnóstica 6

Naturaleza de la Alcaldía Municipal de Coveñas. 6

Rol Institucional 8

Misión 8

Visión. 8

Naturaleza Jurídica. 8

Principios Rectores 9

Disposiciones normativas que rigen el quehacer misional de la Alcaldía Municipal de Coveñas 11

Principales Problemáticas de la Gestión Misional de la Alcaldía Municipal de Coveñas 18

Identificación y Análisis de las Funciones Generales 22

Creación del Municipio de Coveñas. 26

Análisis de Capacidades y Entornos 27

Situación Político – Administrativa 27

Económico 32

Factor Social 33

Factor Ambiental 39

Factor Tecnológico 41

Análisis De Capacidades DOFA 43

Situación Actual De Planta De Personal 47

Fase Diseño 51

Arquitectura Institucional 51

Análisis Financiero 53

Del Ingreso Total, Participación de los Ingresos Tributarios, no Tributarios y Recursos de Capital Vigencias 2017 al 2021, del Municipio de Coveñas Sucre. 53

Ingresos Tributarios 55

Ingresos No Tributarios 59

Recursos de Capital 63

Análisis Comparativo Ingresos Corrientes Vs Recursos de Capital 65

Ingresos Corrientes 65

Vigilada MinEducación

Comportamiento de los Ingresos Tributarios 66
Comportamiento del Indicador de la Generación de Recursos Propios 69
Ingresos Corrientes Libre Destinación (ICLD) 70
Comportamiento Indicador de la Dependencia de las Transferencia de la Nación 72
Comportamiento de los Gastos de Funcionamiento 73
Comportamiento del Indicador de Respaldo de Servicio a la Deuda 75
Indicador de la Magnitud de la Inversión Pública 77
Indicador de Capacidad de Ahorro 78
Indicador de Solvencia y Sostenibilidad de la Deuda 79
Medidas de Fortalecimiento del Ingreso Propio 81
Análisis De Capacidad Institucional 83
Normas y Pautas. 83
Relaciones Con Otras Entidades 85
Estructura Organizacional 87
Análisis Información Financiera y Física 88
Análisis del Talento Humano 89
Capacidad de Gestión 92
Análisis De Procesos 96
Actual Mapa De Procesos 96
Aplicación de la Metodología de Opciones Prioritarias. 97
Planta de Personal Propuesta 111
Perfiles Y Cargas De Trabajo ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Cargas De Trabajo ..... **¡Error! Marcador no definido.**
Costos De La Propuesta De Planta De Empleos 112
Manual De Funciones y Competencias Laborales 115
Recomendaciones 118
Bibliografía 122

Vigilada MinEducación

Introducción

Después de realizar el acercamiento entre la Escuela Superior de Administración Pública ESAP y la Alcaldía de Coveñas- Sucre, se acuerda entre las partes firmar por medio del Memorando de entendimiento el inicio del proceso por el cual se buscará realizar la actualización del Manual de procesos y procedimientos y el rediseño Institucional de la misma. Acuerdo firmado el 31 de mayo de 2022 por el cual se establece las facultades de cada una de las partes y se fijan los objetivos que se alcanzarán con el Rediseño, así como se determina el alcance y los documentos que serán entregables como soporte del estudio técnico.

La Escuela Superior de Administración Pública como entidad estatal del orden nacional de carácter universitario, cuyo objeto es la formación, la investigación y la extensión académica en el campo de la administración pública, busca desde su área de proyección institucional, contribuir al desarrollo de prácticas orientadas a mejorar el desempeño de las entidades estatales en todo el territorio nacional. El decreto 164 del 16 de febrero de 2021 establece dentro de los objetos de la ESAP, la formación, investigación, y extensión académica en el campo de la administración pública, la gestión del conocimiento y el apoyo técnico a las instituciones del Estado entre otros, siendo esté ultimo objeto el que da soporte legal y competente para asumir el Rediseño Institucional de la Alcaldía de Coveñas, ya que impulsara el desarrollo de sus capacidades enfocado en una mejora en los procesos misionales que lleven a garantizar una gestión eficiente y eficaz orientada al bienestar de su población.

En el marco de la gestión pública dictado en el artículo 6° de la Ley 136 de 1994 categorizando a los distritos y Municipios, según su población, ingresos corrientes de libre destinación, importancia económica y situación geográfica. Los Municipios de 5ta y 6ta categoría contarán con el acompañamiento gratuito de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP facultada por la Ley 1551 de 2012 que en su artículo 5to, manifiesta que dentro del

Vigilada MinEducación

marco de los principios de coordinación, complementariedad, sostenibilidad, economía y buen gobierno, contaran con acompañamiento técnico gratuito en la identificación de necesidades y en la determinación de buenas prácticas administrativas durante las diferentes fases del proceso de rediseño institucional.

Dicho lo anterior, es importante llevar a cabo un rediseño institucional el cual surge de la necesidad identificada de realizar actualizaciones y cambios al interior de la Entidad, en pro de mejorar su gestión para mayor eficiencia, cumpliendo con los estándares del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG dirigido por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Vigilada MinEducación

Fase Diagnóstica

Naturaleza de la Alcaldía Municipal de Coveñas.

La Alcaldía Municipal de Coveñas pertenece al sector central del nivel municipal, por lo cual cuenta con autonomía, política, administrativa y fiscal.

Ilustración 1. Datos Representativos de la Alcaldía Municipal de Coveñas.

Ítem	Descripción
Domicilio	Coveñas, Sucre
Objeto	Al Municipio como entidad fundamental de la división político<sic>-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes (Artículo 311. Constitución Política de 1991).
Régimen Jurídico *(Principales normas)*	• Titulo XI de la Constitución Política de Colombia. • Ley 136 de 1994 *"Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los Municipios".* • Ley 152 de 1994 *"Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo".* • Ley 489 de 1998 *"Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones".* • Ley 617 de 2000 *"Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional".* • Ley 909 de 2004 *"Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones".* • Ley 1551 de 2012 *"Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los Municipios".*

Vigilada MinEducación

Ítem	Descripción
	• Decreto 1083 de 2015 *"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública"*.
Dirección y Representación	Calle 9B Nro. 23A - 15

Fuente: Elaboración propia.

Vigilada MinEducación

Rol Institucional

Misión.

El municipio de Coveñas es un ente territorial que garantiza a los Coveñeros una gestión pública eficiente, eficaz y efectiva, encargada de garantizar la participación ciudadana, la política social, el uso eficiente de los recursos, el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes implementando políticas públicas dirigidas al fortalecimiento del capital humano, impulso al sector turístico, el cuidado del medio ambiente, al desarrollo socioeconómico con enfoque diferencial apoyando a los grupos vulnerables del territorio para contribuyendo al posconflicto para así tener una Coveñas desarrollada y en paz. (Alcaldía Municipal de Coveñas Sucre, 2020).

Visión.

Para 2028 Coveñas habrá alcanzado un desarrollo gradual, equilibrado y Sostenible que genere convivencia pacífica, en mira a ubicarse como el principal Municipio del Golfo de Morrosquillo, con desarrollo integral sostenible, garantizando a inversionistas, visitantes y lugareños un territorio seguro, con calidad de inversión social y de servicios a nuestros niños, niñas, adolescentes, jóvenes y toda la población Coveñera; fomentando en su habitantes la vocación Turística y Desarrollo Empresarial en mira de empoderar a Coveñas como el mejor atractivo Turístico de la Costa caribe (Alcaldía Municipal de Coveñas Sucre, 2020).

Naturaleza Jurídica.

La Alcaldía municipal de Coveñas pertenece al sector central del nivel municipal; cuenta con autonomía, política, administrativa y fiscal.

Vigilada MinEducación

Principios Rectores

Que el artículo 3 de la ley 1551 de 2012, define el artículo 4 de la ley 136 de 1994, en la cual definen los principios rectores del ejercicio de la competencia así:

Los municipios ejercen las competencias que les atribuyen la Constitución y la ley, conforme a los principios señalados en la ley orgánica de ordenamiento territorial y la ley de distribución de recursos y competencias que desarrolla el artículo 356 de la Constitución Política, y en especial con sujeción a los siguientes principios:

Coordinación. Las autoridades municipales, al momento de ejercer sus competencias y sus responsabilidades, deberán conciliar su actuación con la de otras entidades estatales de diferentes niveles.

Concurrencia. Los municipios y otras entidades estatales de diferentes niveles tienen competencias comunes sobre un mismo asunto, las cuales deben ejercer en aras de conseguir el fin para el cual surgieron las mismas.

Las competencias de los diferentes órganos de las entidades territoriales y del orden nacional no son excluyentes, sino que coexisten y son dependientes entre sí para alcanzar el fin estatal.

Las entidades competentes para el cumplimiento de la función o la prestación del servicio deberán realizar convenios o usar cualquiera de las formas asociativas previstas en la ley orgánica de ordenamiento territorial para evitar duplicidades y hacer más eficiente y económica la actividad administrativa. Los municipios de categoría especial y primera podrán asumir la competencia si demuestran la capacidad institucional que para el efecto defina la entidad correspondiente. Las entidades nacionales podrán transferir las competencias regulatorias, las

Vigilada MinEducación

de inspección y vigilancia a las entidades territoriales.

Subsidiariedad. La Nación, las entidades territoriales y los esquemas de integración territorial apoyarán en forma transitoria y parcial a las entidades de menor desarrollo económico y social, en el ejercicio de sus competencias cuando se demuestre su imposibilidad de ejercerlas debidamente.

Complementariedad. Para complementar o perfeccionar la prestación de los servicios a su cargo y el desarrollo de proyectos locales, los municipios podrán hacer uso de mecanismos de asociación, cofinanciación y/o convenios;

Eficiencia. Los municipios garantizarán que el uso de los recursos públicos y las inversiones que se realicen en su territorio produzcan los mayores beneficios sociales, económicos y ambientales;

Responsabilidad y transparencia. Los municipios asumirán las competencias a su cargo, previendo los recursos necesarios sin comprometer la sostenibilidad financiera de su entidad territorial, garantizando su manejo transparente.

En desarrollo de este principio, las autoridades municipales promoverán el control de las actuaciones de la Administración, por parte de los ciudadanos, a través de ejercicios que los involucren en la planeación, ejecución y rendición final de cuentas, como principio de responsabilidad política y administrativa de los asuntos oficiales, a fin de prevenir la ocurrencia de actos de corrupción relacionados con la ejecución del presupuesto y la contratación estatal, en cumplimiento de la legislación especial que se expida en la materia.

Participación. Las autoridades municipales garantizarán el acceso de los ciudadanos a lo público a través de la concertación y cooperación para que tomen parte activa en las decisiones

Vigilada MinEducación

que inciden en el ejercicio de sus derechos y libertades políticas, con arreglo a los postulados de la democracia participativa, vinculando activamente en estos procesos a particulares, organizaciones civiles, asociaciones residentes del sector y grupos de acción comunal.

Que el artículo 4° adiciona el artículo 5 de la ley 136 de 1994 así:

Sostenibilidad. El municipio como entidad territorial, en concurso con la nación y el departamento, buscará las adecuadas condiciones de vida de su población. Para ello adoptará acciones tendientes a mejorar la sostenibilidad ambiental y la equidad social; propiciando el acceso equitativo de los habitantes de su territorio a las oportunidades y beneficos de desarrollo; buscando reducir los desequilibrios; haciendo énfasis en lo rural y promover la conservación de la biodiversidad y los servicios ecosistémicos.

Asociatividad. Las Autoridades municipales, con el fin de lograr objetivos de desarrollo económico y territorial, propiciarán la formación de asociaciones entre las entidades territoriales e instancias de integración territorial para producir economías de escala, generar sinergias y alianzas competitivas. Así mismo, promoverá la celebración de contratos plan y alianzas público- privadas para el desarrollo rural;

Economía y Buen Gobierno. El municipio buscará garantizar su autosostenibilidad económica y fiscal, y deberá propender por la profesionalización de su administración, para lo cual promoverá esquemas asociativos que privilegien la reducción del gasto y el buen gobierno en su conformación y funcionamiento.

Vigilada MinEducación

Disposiciones normativas que rigen el quehacer misional de la Alcaldía Municipal de Coveñas

Las disposiciones normativas que se reseñan a continuación definen el quehacer misional

de la Alcaldía Municipal de Coveñas y orientan el diseño institucional a adoptarse:

Ilustración 2. Normatividad Municipio Coveñas.

Norma	Objeto Reglado
Constitución Política de Colombia de 1991	**Artículo 2.** Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo. Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares. **Artículo 122.** La sujeción de los empleos públicos a la ley y los reglamentos, lo que exige que todo empleo público tenga funciones detalladas en la ley o el reglamento lo que permite que su provisión se haga sólo en la medida en que los cargos estén contemplados en una planta con su respectiva funcionalidad y remuneración. **Artículo 125.** Establece el sistema de carrera administrativa para los órganos y entidades del Estado. **Artículo 339.** Establece en el inciso segundo que las Entidades territoriales elaborarán y adoptarán de manera concertada…planes de desarrollo con el objeto de asegurar el uso eficiente de los recursos y el desempeño adecuado de las funciones asignadas por la constitución y la ley. **Artículo 315**. Atribuciones del alcalde: (…) Numeral 3) dirigir la acción administrativa del Municipio, asegurar el cumplimiento de las funciones y la prestación de los servicios a su cargo. Numeral 7. Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes.
Ley 4 de 1992	Por medio de la cual se establece el régimen salarial y prestacional de los Servidores Públicos.
Ley 136 de 1994	Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los Municipios.
Ley 152 de 1994	Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.

Vigilada MinEducación

<table>
<tr><td>Ley 190 de 1995</td><td>Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.

Artículo 9. Establece que, dentro de los tres meses siguientes a la vigencia de la presente ley, las Entidades públicas elaborarán un manual de funciones en el cual se especifiquen claramente las tareas que debe cumplir cada funcionario de la entidad.

Igualmente, en el inciso siguiente establece que dichas funciones serán comunicadas a cada empleado, quien responderá por su cumplimiento de acuerdo con la ley, el reglamento y el manual.</td></tr>
<tr><td>Ley 443 de 1998</td><td>Por la cual se expiden normas sobre carrera administrativa y se dictan otras disposiciones.
Artículos 24, 58, 81 y 82.</td></tr>
<tr><td>Ley 489 de 1998</td><td>Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.</td></tr>
<tr><td>Ley 617 de 2000</td><td>Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional.</td></tr>
<tr><td></td><td>Artículo 10. Valor máximo de los gastos de los concejos, Alcaldías, contralorías distritales y municipales.

Los gastos de Alcaldías, contralorías distritales y municipales, donde las hubiere, no podrán superar los siguientes límites:
<table>
<tr><td colspan="2">Aportes máximos en la vigencia
Porcentaje de los ingresos Corrientes de libre destinación</td></tr>
<tr><td>Especial</td><td>1,6%</td></tr>
<tr><td>Primera</td><td>1,7%</td></tr>
<tr><td>Segunda</td><td>2%</td></tr>
<tr><td colspan="2">Aportes máximos en la vigencia en salarios mínimos legales mensuales</td></tr>
<tr><td>Tercera</td><td>350 SMML</td></tr>
<tr><td>Cuarta</td><td>280 SMML</td></tr>
<tr><td>Quinta</td><td>190 SMML</td></tr>
<tr><td>Sexta</td><td>150 SMML</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>Ley 909 de 2004</td><td>Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.</td></tr>
<tr><td>Ley 1098 de 2006</td><td>Por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia.</td></tr>
<tr><td>Ley 1474 de 2011</td><td>Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.</td></tr>
<tr><td>Ley 1551 de 2012</td><td>Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los Municipios.</td></tr>
<tr><td>Ley 1801 de 2016</td><td>Por la cual se expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana.</td></tr>
</table>

Vigilada MinEducación

Ley 1952 de 2019	La vigencia de esta norma fue diferida hasta el 29 de marzo de 2022, a excepción de los Artículos 69 y 74 de la Ley 2094, que entraran a regir a partir del 30 de junio de 2021, y el Articulo 7 de la Ley 2094 de 2021 entrara a regir el 29 de diciembre del 2023, de acuerdo con el Articulo 73 de la Ley 2094 de 2021.
Ley 1523 de 2012	Por medio de la cual se adopta la política nacional de gestión del riesgo de desastres y se establece el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres y se dictan otras disposiciones
Decreto 785 de 2005 Reglamentado por Decreto 1083 de 2015	Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.
Decreto 019 de 2012 Modificado por Decreto 2106 de 2019	"Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública". Art- 46 y Art 228
Decreto 1567 de 1998	Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
Decreto 403 de 2020	Por el cual se dictan normas para la correcta implementación del Acto Legislativo 04 de 2019 y el fortalecimiento del control fiscal.
Decreto 1499 de 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. **Artículo 2.2.22.3.9.** Implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en entidades autónomas, con regímenes especiales y en otras ramas del poder público. Las entidades y organismos del Estado sujetos a régimen especial en los términos del artículo 40 de la Ley 489 de 1998, las Ramas Legislativa y Judicial, la Organización Electoral, los organismos de control y los institutos científicos, que decidan adoptar el Modelo, determinarán las instancias que consideren necesarias para su implementación y evaluación. **Artículo 2.2.22.3.10.** Medición de la Gestión y Desempeño Institucional. La recolección de información necesaria para dicha medición se hará a través del Formulario Único de Reporte y Avance de Gestión FURAG. La medición de la gestión y desempeño institucional se hará a través del índice, las metodologías o herramientas definidas por la Función Pública, sin perjuicio de otras mediciones que en la materia efectúen las entidades del Gobierno.
Decreto 1083	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del

Vigilada MinEducación

de 2015 Sector de Función Pública.

TÍTULO 3

REQUISITOS GENERALES PARA LOS EMPLEOS PÚBLICOS DE LOS DISTINTOS NIVELES JERÁRQUICOS DE LOS ORGANISMOS Y ENTIDADES DEL ORDEN TERRITORIAL

ARTÍCULO 2.2.3.1 Ámbito de aplicación. El presente Título es aplicable a los organismos y entidades del nivel territorial que se rigen en materia de nomenclatura, clasificación de empleos, de funciones y de requisitos generales por lo previsto en el Decreto Ley 785 de 2005.

ARTÍCULO 2.2.3.3 Programas específicos de educación para el trabajo y el desarrollo humano. De acuerdo con la especificidad de las funciones de algunos empleos de las instituciones del orden territorial y con el fin de obtener determinados conocimientos, aptitudes o habilidades, se podrá exigir la acreditación de programas específicos de educación para el trabajo y el desarrollo humano de conformidad con la Ley 1064 de 2006.

ARTÍCULO 2.2.3.5 Disciplinas académicas. Para efectos de la identificación de las disciplinas académicas de los empleos que exijan como requisito el título o la aprobación de estudios en educación superior, de que trata el artículo 23 del Decreto Ley 785 de 2005, las entidades y organismos identificarán en el manual de funciones y de competencias laborales los Núcleos Básicos del Conocimiento -NBC- que contengan las disciplinas académicas o profesiones, de acuerdo con la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES

TÍTULO 12

REFORMAS DE LAS PLANTAS DE EMPLEOS

ARTÍCULO 2.2.12.1 Reformas de las plantas de empleos. Las reformas de las plantas de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán motivarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y contar con estudios técnicos de análisis de cargas de trabajo e impacto en la modernización que así lo demuestren.

ARTÍCULO 2.2.12.2 Motivación de la modificación de una planta de

Vigilada MinEducación

	empleos. Se entiende que la modificación de una planta de empleos está fundada en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración, cuando las conclusiones del estudio técnico de la misma deriven en la creación o supresión de empleos con ocasión, entre otras causas, de: - Fusión, supresión o escisión de entidades. - Cambios en la misión u objeto social o en las funciones generales de la entidad. - Traslado de funciones o competencias de un organismo a otro. - Supresión, fusión o creación de dependencias o modificación de sus funciones. - Mejoramiento o introducción de procesos, producción, de bienes o prestación de servicios. - Redistribución de funciones y cargas de trabajo. - Introducción de cambios tecnológicos. - Culminación o cumplimiento de planes, programas o proyectos cuando los perfiles de los empleos involucrados para su ejecución no se ajusten al desarrollo de nuevos planes, programas o proyectos o a las funciones de la entidad. - Racionalización del gasto público. - Mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de las entidades públicas. ARTÍCULO 2.2.12.3 Estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos. Los estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos deberán basarse en metodologías de diseño organizacional y ocupacional que contemplen, como mínimo, los siguientes aspectos: - Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo. - Evaluación de la prestación de los servicios. - Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos.
Decreto 0063 de 2002	Por medio del cual se crea el Municipio de Coveñas Sucre
Decreto 109 de 2020	Por medio del cual se suprime y crea un cargo dentro de la planta de personal de la Alcaldía de Coveñas Sucre- Suprimir cargo Auxiliar Administrativo grado cuatro adscrito a la Secretaria de Planeación Y se crea el cargo Profesional Universitario grado 02 adscrito a la secretaria General Administrativa y de gobierno - gestión del Riesgo

Vigilada MinEducación

Decreto No 015 de 2021	Por el cual en virtud de la reclasificación general legal de los cargos se suprimen y se crean unos cargos dentro de la planta de personal de la alcaldía municipal de Coveñas -Sucre
Decreto 025 de 2002	Por el cual se modifica o adiciona el manual especifico de funciones y de competencias laborales de los diferentes cargos de la planta de personal del municipio de Coveñas Sucre
Acuerdo N° 003 de 2002	Por medio del cual se le otorgan facultades al Alcalde de Coveñas Sucre para establecer la estructura orgánica municipal, tanto a nivel central como a las entidades descentralizadas y establecer la Nomenclatura clasificación remuneración de los cargos del municipio que Regirá en la actual vigencia fiscal del año 2002.
Acuerdo N° 005 de 2003	Por medio del cual se modifica la estructura orgánica de la administración central del Municipio de Coveñas Sucre
Acuerdo N° 018 de 2008	Por medio de la cual se modifica y/o adiciona la planta de cargos del municipio de Coveñas Sucre
Acuerdo No 003 de Julio 14 de 2020	Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo del Municipio de Coveñas, Departamento de Sucre para el periodo de Gobierno 2020-2023, “Coveñas es de Todos”
Acuerdo No 003 de 27 mayo 2022	Por medio del cual se fija la Escala Salarial para las diferentes categorías de empleos que conforman la planta de personal del sector central de la Alcaldía Municipal de Coveñas- Sucre
Acuerdo No 004 de 27 mayo 2022	Por medio del cual se fija el salario mensual del Alcalde Municipal de Coveñas- Sucre para la vigencia 2022 y se dictan otras disposiciones
Resolución No 207 CGN (30 Noviembre 2021)	Por medio de la cual se expide la certificación de la categorización de las entidades Territoriales la cual establece en el código 89970221 que el Municipio de Coveñas pertenece a la Categoría cuarta (4°)
Nota:	Contar con talento humano capacitado y formado en competencias vocacionales enfocadas en las potencialidades del territorio que permita mejores condiciones de vida y bienestar social.

Fuente: Elaboración propia.

Vigilada MinEducación

Principales Problemáticas de la Gestión Misional de la Alcaldía Municipal de Coveñas

El continuo crecimiento de la población mundial, así como de sus necesidades ha requerido por parte de las entidades gubernamentales que hagan una eficiente prestación de los servicios, pero si se mira el escenario económico y social del mundo del Siglo XXI, evidencia una profunda crisis caracterizada por recesión, desempleo, pobreza, desigualdad de oportunidades, déficit fiscal, elevado endeudamiento entre otros problemas con los cuales el estado no es capaz de satisfacer estas demandas ciudadanas.

Fortalecer las organizaciones públicas comprende un esfuerzo de interiorización de los propósitos y objetivos de los actos de su creación y reorganización, de cara al mejoramiento de la prestación del servicio al ciudadano y al debido cumplimiento de las metas formuladas en los planes de desarrollo.

Este fortalecimiento se satisface entonces al conseguir el cumplimiento de las necesidades de los ciudadanos e instituciones que demandan productos y servicios. No basta ofrecer o prometer un determinado portafolio de bienes y servicios, es necesario proporcionar y garantizar una prestación de servicios con calidad y oportuna, a partir de instituciones debidamente organizadas y empoderadas de su quehacer.

Las instituciones públicas tienen, una obligación inmediata para con ellas mismas: interpretar el objeto social y las funciones que les han sido conferidas, interiorizarlos y explicitarlos en una configuración institucional ordenada, racional y orientada a la prestación del servicio, que genere confianza.

Vigilada MinEducación

Tal expresión de confianza ha de fundarse en una institucionalidad entronizada en el contexto público encaminada a la manifestación y materialización de los propósitos de la administración, con procesos claros y precisos, con una claridad de los requerimientos de los usuarios, con un equipo de servidores comprometidos, competentes y orientados a la prestación del servicio.

Por otro lado, las diferentes normatividades establecidas para los procesos de Rediseño Institucional implican la construcción de un estudio técnico que analice la Entidad Territorial en su totalidad y brinde por consiguiente los diferentes panoramas de fortalecimiento y cumplimiento de sus competencias constitucionales y legales.

Pero de poco sirve modernizar las entidades públicas si no van acompañadas de un serio, constante y firme proceso de Fortalecimiento Institucional. Modernizar exige poner a tono las capacidades institucionales frente el medio o contexto en que se actúa de acuerdo con sus objetivos organizacionales y su misión, pero el fortalecimiento institucional permitirá la sostenibilidad en el tiempo, siempre y cuando se logre la generación de capacidades instaladas que sostengan el proceso en el tiempo. Vale decir, Fortalecimiento Institucional se equipará a capacidades institucionales para producir resultados.

Según el Manual Operativo MIPG promulgado por el departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, "El propósito de esta política es fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal, de manera que contribuyan a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, aumentando la

Vigilada MinEducación

productividad estatal"[1]

Ese nuevo modelo de Estado, que se conoce como Estado Gerencial, exige que el proceso de cambio se oriente a la incorporación de un modelo de gerencia orientado a resultados, enfoque sistémico y basado en procesos que complementan las funciones y competencias asignadas a las distintas dependencias o unidades de trabajo en que se dividen, articulándolas en cadenas de creación de valor público que nacen desde las demandas de los grupos de valor y se extienden hasta las condiciones de vida, calidad, bienestar, prosperidad y garantía de derechos de esos grupos de valor caracterizados, alineados desde la planificación estratégica. Ese un cambio total del modelo de oferta institucional hacia las nuevas concepciones de demandas ciudadanas.

Por otro lado, en el plan de previsión, de acuerdo con el artículo 17 de la Ley 909 del 20042. ***Cada administración realizara ajustes de la planta del personal de acuerdo en las diferentes necesidades que tengan las secretarias, mediante la contratación de servicios y con apoyo del Departamento Administrativo de Función Pública DAFP***

Lo anteriormente mencionado, obedece en primera instancia a los diferentes cambios que se generan en cada uno de los entornos sociales, políticos, económicos y tecnológicos, en el marco del Plan Municipal de Desarrollo y; en segunda instancia a que busca la Entidad Territorial en gran medida a responder a los lineamientos establecidos por el actual Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG[2].

Vigilada MinEducación

[1] Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG - Versión 4 - Marzo 2021, Pág. 57.
[2] Es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, que articula el nuevo Sistema de Gestión, que integra los sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo, con el Sistema de Control Interno, consolidando en un solo lugar, todos los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente.

Por lo anterior, fue así como la Alcaldía Municipal de Coveñas suscribió el citado Memorando de Entendimiento con la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP para elaborar el presente estudio técnico de rediseño institucional como insumo para presentar ante el Honorable Concejo Municipal de Coveñas las modificaciones necesarias en materia administrativa y talento humano, respectivamente, según su alcance: *"Elaborar un manual de procesos y procedimientos de la Alcaldía de Coveñas, orientado a alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad al realizar su gestión por procesos incluyendo en un segundo momento el estudio técnico de rediseño organizacional como resultado del análisis externo e interno de la Entidad, orientado a rediseñar la estructura administrativa, a modificar la planta de empleos y a actualizar la escala salarial y el manual especifico de funciones y de competencias laborales".*, de acuerdo a los resultados obtenidos de la metodología emanada por el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP conforme a la normatividad vigente; de tal forma que permita el mejoramiento de gestión de la Alcaldía Municipal de Coveñas fortaleciendo la relación Estado-ciudadano.

Vigilada MinEducación

Identificación y Análisis de las Funciones Generales

Acorde al artículo 6 de la Ley 1551 de 2012, se establecen las siguientes funciones para el municipio:

1. Administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determine la ley.
2. Elaborar los planes de desarrollo municipal, en concordancia con el plan de desarrollo departamental, los planes de vida de los territorios y resguardos indígenas, incorporando las visiones de las minorías étnicas, de las organizaciones comunales y de los grupos de población vulnerables presentes en su territorio, teniendo en cuenta los criterios e instrumentos definidos por la Unidad de Planificación de Tierras Rurales y Usos Agropecuarios –UPRA–, para el ordenamiento y el uso eficiente del suelo rural, los programas de desarrollo rural con enfoque territorial, y en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo, según la ley orgánica de la materia.

   Los planes de desarrollo municipal deberán incluir estrategias y políticas dirigidas al respeto y garantía de los Derechos Humanos y del Derecho Internacional Humanitario.
3. Promover el desarrollo de su territorio y construir las obras que demande el progreso municipal. Para lo anterior deben tenerse en cuenta, entre otros: los planes de vida de los pueblos y comunidades indígenas y los planes de desarrollo comunal que tengan los respectivos organismos de acción comunal.
4. Elaborar e implementar los planes integrales de seguridad ciudadana, en coordinación con las autoridades locales de policía y promover la convivencia entre sus habitantes.
5. Promover la participación comunitaria, la cultura de Derechos Humanos y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes. El fomento de la cultura será prioridad de los municipios y los recursos públicos invertidos en actividades culturales tendrán, para todos los efectos legales, el carácter de gasto público social de conformidad con el artículo 10, numeral 8 de la Ley 397 de 1997.

Vigilada MinEducación

6. Promover alianzas y sinergias público-privadas que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental del municipio y de la región, mediante el empleo de los mecanismos de integración dispuestos en la ley.
7. Procurar la solución de las necesidades básicas insatisfechas de los habitantes del municipio, en lo que sea de su competencia, con especial énfasis en los niños, las niñas, los adolescentes, las mujeres cabeza de familia, las personas de la tercera edad, las personas en condición de discapacidad y los demás sujetos de especial protección constitucional.
8. En asocio con los departamentos y la Nación, contribuir al goce efectivo de los derechos de la población víctima del desplazamiento forzado, teniendo en cuenta los principios de coordinación, concurrencia, complementariedad, subsidiariedad y las normas jurídicas vigentes.
9. Formular y adoptar los planes de ordenamiento territorial, reglamentando de manera específica los usos del suelo en las áreas urbanas, de expansión y rurales, de acuerdo con las leyes y teniendo en cuenta los instrumentos definidos por la UPRA para el ordenamiento y el uso eficiente del suelo rural. Optimizar los usos de las tierras disponibles y coordinar los planes sectoriales en armonía con las políticas nacionales y los planes departamentales y metropolitanos. Los Planes de Ordenamiento Territorial serán presentados para revisión ante el Concejo Municipal o Distrital cada 12 años.
10. Velar por el adecuado manejo de los recursos naturales y del ambiente, de conformidad con la Constitución y la ley.
11. Promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del respectivo municipio, fomentando la industria nacional, el comercio y el consumo interno en sus territorios de conformidad con la legislación vigente para estas materias.
12. Fomentar y promover el turismo, en coordinación con la Política Nacional.

Vigilada MinEducación

13. Los municipios fronterizos podrán celebrar Convenios con entidades territoriales limítrofes del mismo nivel y de países vecinos para el fomento de la convivencia y seguridad ciudadana, el desarrollo económico y comunitario, la prestación de servicios públicos y la preservación del ambiente.
14. Autorizar y aprobar, de acuerdo con la disponibilidad de servicios públicos, programas de desarrollo de Vivienda ejerciendo las funciones de vigilancia necesarias.
15. Incorporar el uso de nuevas tecnologías, energías renovables, reciclaje y producción limpia en los planes municipales de desarrollo.
16. En concordancia con lo establecido en el artículo 355 de la Constitución Política, los municipios y distritos podrán celebrar convenios solidarios con: los cabildos, las autoridades y organizaciones indígenas, los organismos de acción comunal y demás organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio, para el desarrollo conjunto de programas y actividades establecidas por la Ley a los municipios y distritos, acorde con sus planes de desarrollo.
17. Elaborar los planes y programas anuales de fortalecimiento, con la correspondiente afectación presupuestal, de los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas, organismos de acción comunal, organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio. Lo anterior deberá construirse de manera concertada con esas organizaciones y teniendo en cuenta sus necesidades y los lineamientos de los respectivos planes de desarrollo.
18. Celebrar convenios de uso de bienes públicos y/o de usufructo comunitario con los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas y con los organismos de acción comunal y otros organismos comunitarios.

Vigilada MinEducación

19. Garantizar la prestación del servicio de agua potable y saneamiento básico a los habitantes de la jurisdicción de acuerdo con la normatividad vigente en materia de servicios públicos domiciliarios.
20. Ejecutar el Programas de Alimentación Escolar con sus propios recursos y los provenientes del Departamento y la Nación, quienes podrán realizar el acompañamiento técnico, acorde con sus competencias.
21. Publicar los informes de rendición de cuentas en la respectiva página web del municipio.
22. Las demás que señalen la Constitución y la ley.
23. En materia de vías, los municipios tendrán a su cargo la construcción y mantenimiento de vías urbanas y rurales del rango municipal. Continuarán a cargo de la Nación, las vías urbanas que formen parte de las carreteras nacionales, y del Departamento las que sean departamentales.

PARÁGRAFO 1o. Las políticas, planes, programas y proyectos con destino al fortalecimiento de los cabildos, de las autoridades y organizaciones indígenas y de los organismos de acción comunal se formularán en concertación con ellas.

PARÁGRAFO 2o. En los parques y zonas verdes públicas entregadas en comodato o en cualquier otra forma de administración a un particular, no se podrá establecer ningún tipo de cobro por acceso al mismo, salvo los casos en donde se realicen espectáculos públicos.

PARÁGRAFO 3o. CONVENIOS SOLIDARIOS. Entiéndase por convenios solidarios la complementación de esfuerzos institucionales, comunitarios, económicos y sociales para la construcción de obras y la satisfacción de necesidades y aspiraciones de las comunidades.

PARÁGRAFO 4o. Se autoriza a los entes territoriales del orden departamental y municipal para celebrar directamente convenios solidarios con las juntas de acción comunal

Vigilada MinEducación

con el fin de ejecutar obras hasta por la mínima cuantía. Para la ejecución de estas deberán contratar con los habitantes de la comunidad.

El organismo de acción comunal debe estar previamente legalizado y reconocido ante los organismos competentes.

Creación del Municipio de Coveñas.

El municipio de Coveñas es de reciente creación, ya que a partir del Decreto 0063 de 2002, nace como ente territorial, con los siguientes límites geográficos:

"Norte: Con el mar Caribe.

Sur: Con el municipio de San Antonio de Palomino (sucre) y el departamento de Córdoba.

Este: Con el Municipio de Santiago de Tolú (Sucre), cuto límite lo define el carreteable de Puerto Viejo, Carretera Lorica- Tolú y los Pantanos de Marta.

Oeste: Con el Departamento de Córdoba".

Por otra parte, se encuentra integrado de la siguiente forma, "comunidad La Coquerita (Coveñas), la comunidad primera ensenada, comunidad isla de Gallinazos" (Gobernación del Departamento de Sucre, 2002).

Vigilada MinEducación

Análisis de Capacidades y Entornos

El análisis externo pretende identificar las variables político-administrativas, económicas, sociales, ambientales y tecnológicas que afectan o son una oportunidad para la Alcaldía Municipal de Coveñas con el objeto de observar las restricciones, posibilidades y prioridades que afrontará la reforma organizacional de la administración. *(Ver Anexo No. 1. Análisis Externo)*

Situación Político – Administrativa

Como se mencionó en la naturaleza jurídica del Municipio a dicha entidad le *"corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes"* (Artículo 311. Constitución Política 1991), por lo cual, cuenta con cuenta con autonomía, política, administrativa y fiscal.

A). Articulación Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023:

Mediante el Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023, se evidencian seis líneas estratégicas denominadas, "Coveñas competitiva, Coveñas equitativa e incluyente, Coveñas rural, Coveñas segura y legal, Coveñas sostenible y Coveñas turísticas", en ninguna de estas se evidencia de forma directa acciones en el marco del rediseño organizacional, no obstante con el desarrollo de dicha acción se fortalece la gestión pública a través de la línea estratégica "Coveñas segura y legal" en pro de la generación de valor agregado a los habitantes de Coveñas, así como la mejora continua, lo cual, impacta la planeación estratégica del municipio en el corto, mediano y largo plazo.

Vigilada MinEducación

B). Estructura Administrativa

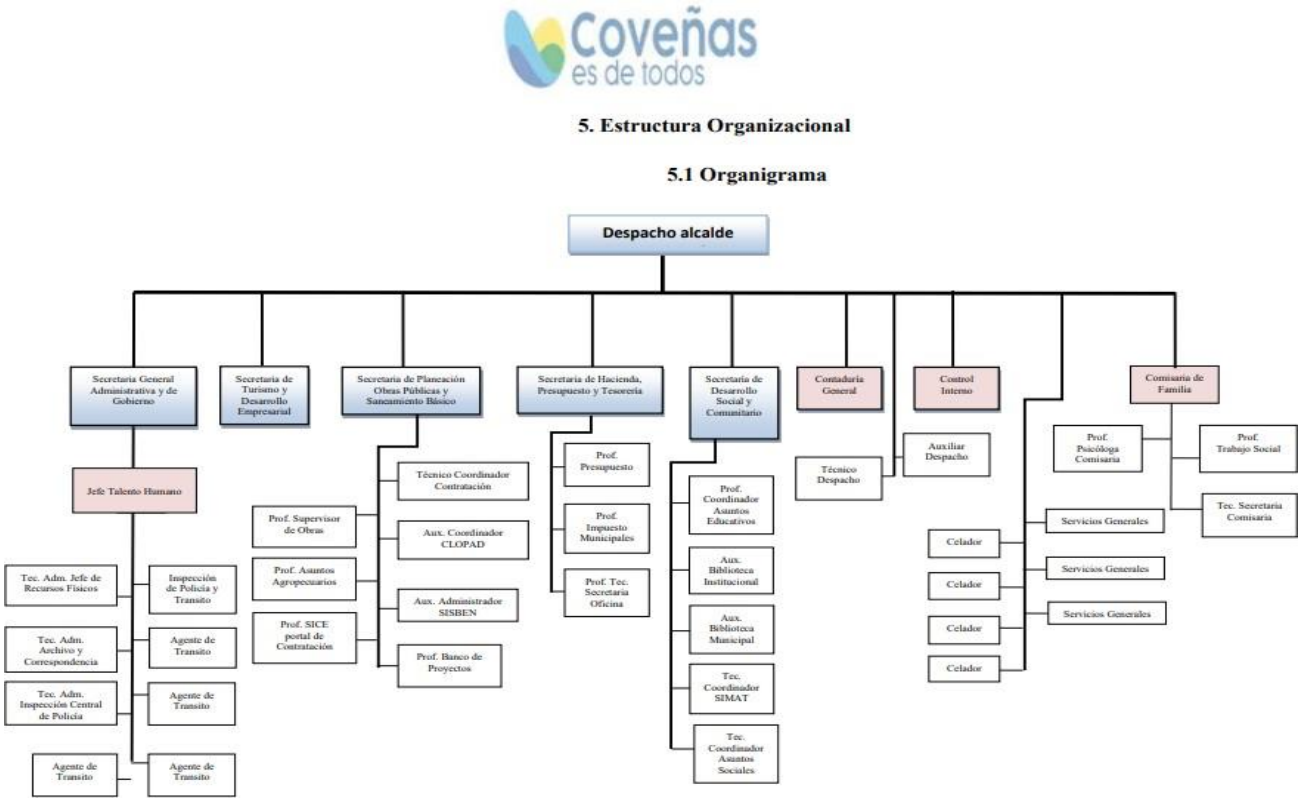
A través del Acuerdo 005 de 2003 se modifica la estructura orgánica de la administración central del municipio de Coveñas Sucre, tal como se describe a continuación.

1. Despacho del alcalde.

    1.1. Oficina Asesora de Control Interno.

2. Secretaría de Planeación, Valoración e Infraestructura.
3. Secretaría General, Administrativa y de Gobierno.
4. Secretaría de Hacienda, Tesorería y Presupuesto.
5. Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario.

Ilustración 3. Organigrama- Alcaldía Municipal de Coveñas.



Fuente: Alcaldía Municipal de Coveñas.

Vigilada MinEducación

Es preciso mencionar que un organigrama es la representación gráfica de la estructura o áreas funcionales con las que cuenta una organización, no obstante, como se evidenció en la imagen, no es un organigrama sino un *"organicargo"* puesto que describe los puestos de trabajo existentes en la planta de dicha Entidad Territorial, por lo cual es preciso realizar un ajuste que sea claro (cuáles y cuántas áreas existen).

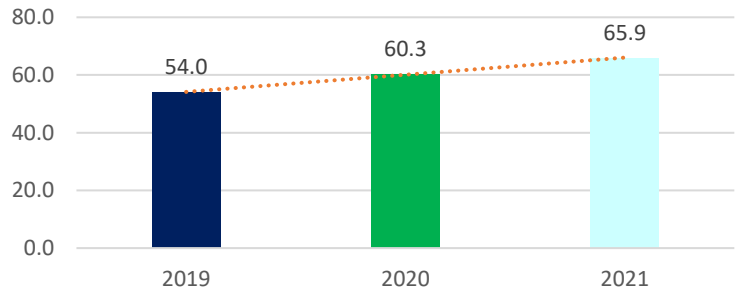
Se realizó una revisión en la página web de la entidad territorial, no obstante, se evidencia que no muestra la estructura organizacional vigente, por lo cual, no se está en cumplimiento de la Ley 1712 de 2014.

Es importante mencionar que mediante la cultura organizacional se ha legitimado el funcionamiento de las dependencias descritas en la imagen, no obstante, no existe sustento jurídico, a través de acto administrativo, por lo cual, mediante el presente estudio de rediseño técnico, se propone su normalización.

C). Índice de Desempeño Institucional

La Alcaldía Municipal de Coveñas ha presentado una mejoría considerable a través de los años en la medición del Formulario único de Reportes y Avances de Gestión- FURAG, puesto que, para el año 2019 presentó un índice de desempeño institucional de 54 puntos y para la vigencia 2021 su resultado fue 65.9, lo que implicó un incremento de 11.9 puntos, como se muestra en la siguiente ilustración.

Ilustración 4. Desempeño Institucional- Alcaldía Municipal de Coveñas.



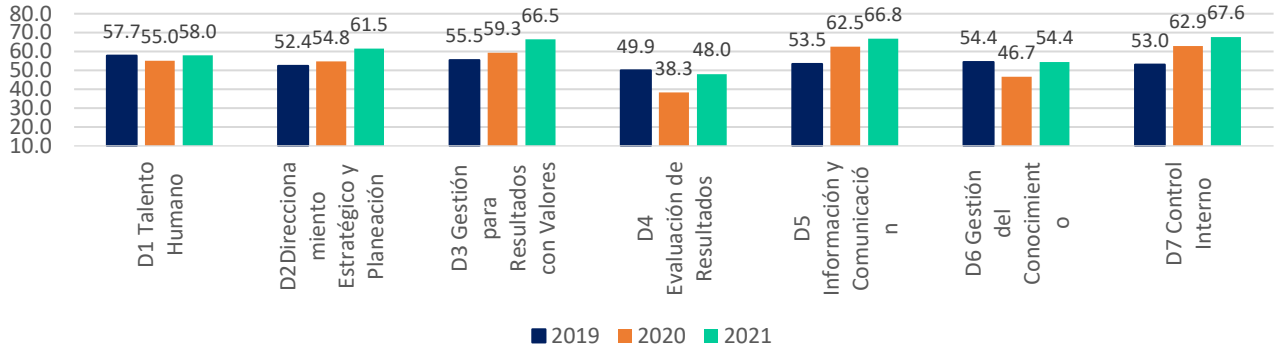
Fuente: Elaboración propia acorde con los resultados FURAG.

Vigilada MinEducación

La Alcaldía municipal de Coveñas, se encuentra por encima del promedio nacional de entes territorial es, el cual fue de 60,8, lo que indica que dicho ente territorial se encuentra por encima por 5.1 puntos.

De igual forma como se muestra en la siguiente ilustración, uno de los mejores resultados se presenta en la segunda dimensión relacionada con control interno, puesto que para el año 2021 obtuvo una calificación de67,6.5, por otra parte, la dimensión con más bajo desempeño fue evaluación de resultados para la misma vigencia, lo cual implica un esfuerzo mayor para efectuar un cierre de brechas por parte de municipal.

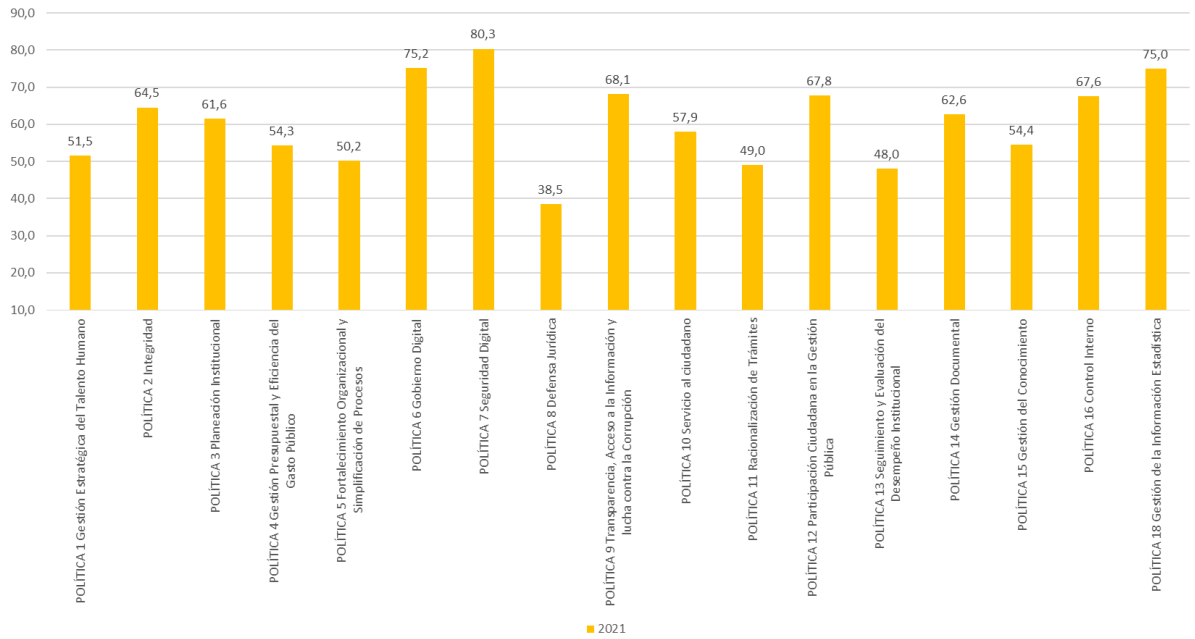
Ilustración 5. Desempeño por Dimensión.



Fuente: Elaboración propia acorde con los resultados FURAG.

Ilustración 6. Desempeño por Políticas- 2021.

Vigilada MinEducación



Fuente: Elaboración propia acorde con los resultados FURAG.

Para el año 2021, la política con mejor comportamiento fue seguridad digital con un resultado de 80,3puntos, por el contrario, la política con más bajo desempeño fue defensa jurídica con 38.5 puntos.

De igual forma para dicha vigencia, el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP, generó una serie de recomendaciones que deben ser el insumo fundamental para la Alcaldía Municipal para la mejora continua en su gestión con el fin de dar pleno cumplimiento a los fines esenciales y sociales del Estado. No obstante, acá se mencionan las relacionadas con temas de estructura, procesos y procedimientos, planta de personal y manuales de funciones, como se muestra a continuación.

1. “Implementar, formalizar y actualizar la totalidad del modelo de operación por procesos de la entidad
2. Incluir en los Manuales de funciones de la entidad, uno o varios perfiles que contemplen actividades relacionadas con la generación, procesamiento, reporte o difusión de información estadística” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022).

Vigilada MinEducación

Económico

A). Actividad Económica.

El municipio de Coveñas cuenta, con una participación del 87,34% de participación en su economía del sector terciario y en menor medida del sector primario, el cual cuenta con una representación del 2,5%, dichas cifras se encuentran ratificadas por un estudio realizado por el Cámara de Comercio de Sincelejo para el año 2019, en donde se indica que:

La principal actividad económica de la región es el turismo, seguido en menor escala por la pesca y las actividades agropecuarias.

El sector turismo evidencia una precaria calificación del personal de base para la prestación de sus servicios, la baja disponibilidad de personal bilingüe y la poca sensibilización de la comunidad hacia dicha actividad. En cuanto al desarrollo sostenible encontramos fragilidad empresarial, representada en bajos niveles de calidad, una alta informalidad y el desaprovechamiento de las tecnologías de la información, generando pobreza en la cadena de valor, poca oferta, bajos niveles de promoción y comercialización del sector.

El sector agropecuario se caracteriza por producir ganado bovino y porcino, una producción avícola y piscícola, así mismo la producción de leche y pasto. Los pescadores artesanales del municipio de Coveñas están desarrollando su actividad desde la formalidad, organizados en una corporación en la que se consolidan aproximadamente 7 asociaciones (APESGOLMAFRO, APESPIPUPI, ASOGUAYABAL, Comités de Pescadores Ciénega la Caimanera, Asociación de Pescadores Isla de Gallinazo, Asociación de Pescadores la Coquerita, ASPAC Y Asociación de Afrodescendientes), (Cámara de Comercio de Sincelejo, 2019).

Ilustración 7. Participación de los Sectores Económicos.

Vigilada MinEducación



Fuente: Elaboración propia acorde con los datos de TERRIDATA.

B). Finanzas Públicas del Municipio- Ley 617 de 2000

De acuerdo con la Ley 617 del 2000, se establece la categorización de los entes territoriales acorde con sus Ingresos Corrientes de Libre Destinación- ICLD y la población, por lo tanto la Contaduría General de la Nación expidió la Resolución 207 de 2021 en donde se establece que el Municipio Coveñas Sucre es de Categoría 4 para la vigencia 2022, con una de ejecución de gastos de funcionamiento sobre ICLD del 15,12% % en la vigencia 2021, lo cual indica que se encuentra muy bien frente al tope impuesto por la ley (80% para Municipios Cuarta, quinta y sexta categoría).

Factor Social

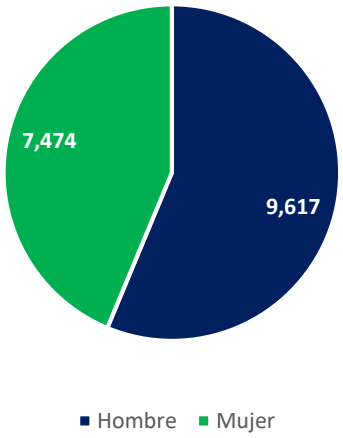
A). Demografía.

El Municipio de Coveñas Sucre cuenta con 19.516 habitantes según los datos reportados por la Contaduría General de Nación en la Resolución 207 de 2021, no obstante, para efectos comparativos se tomarán las cifras oficiales reportadas por el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística- DANE, en donde se indica que dicho ente territorial cuenta con 17.091 habitantes de los cuales el 56.26% corresponden a hombres y el 43.73% a mujeres, los cuales se encuentran ubicados en su gran

Vigilada MinEducación

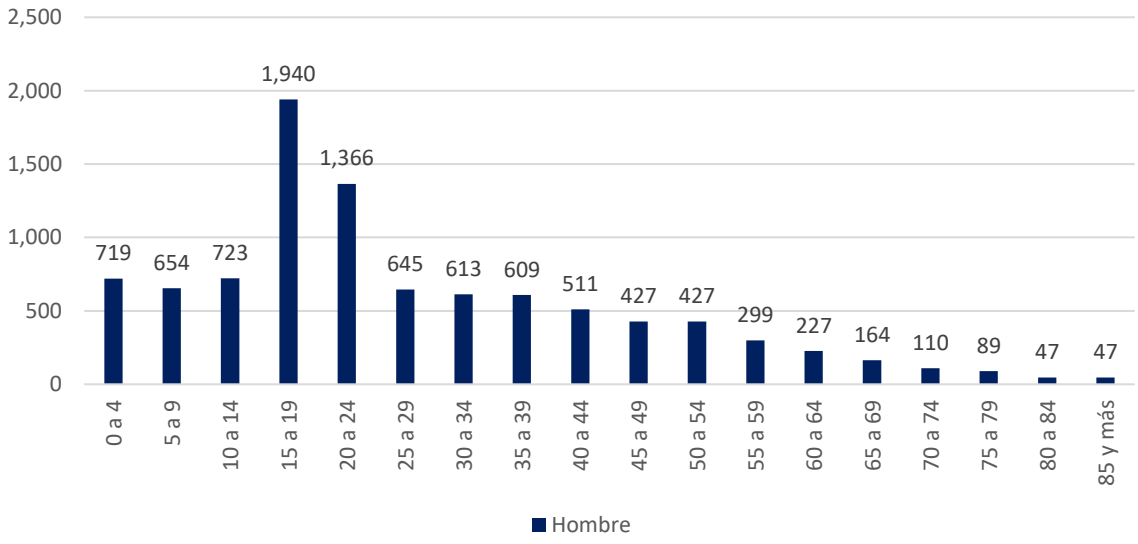
mayoría en la cabecera municipal, la cual alberga a 10.115 habitantes.

Ilustración 8. Distribución Poblacional de Acuerdo con el Sexo.



Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por el DANE.

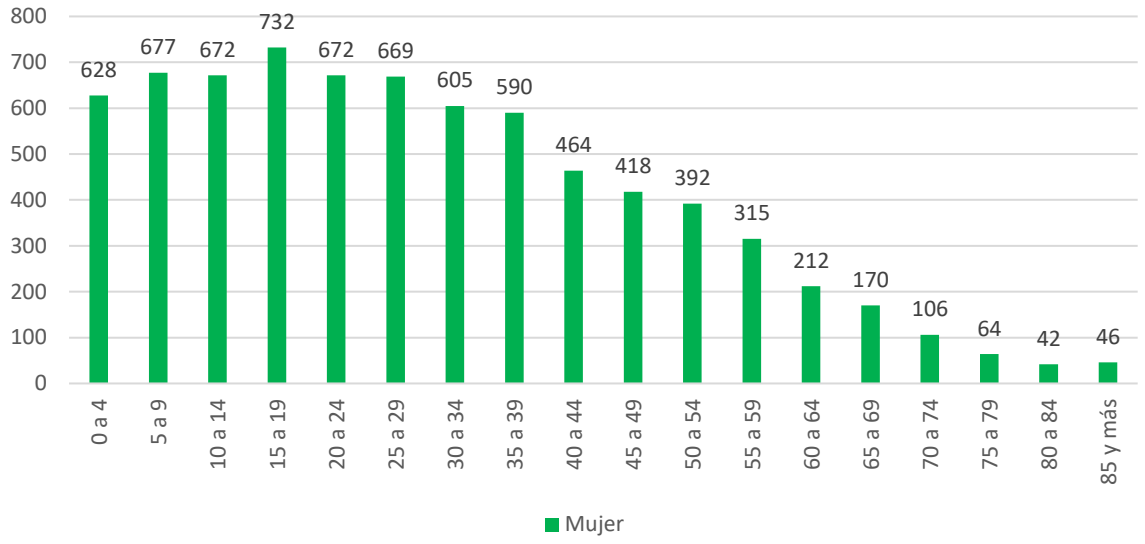
Ilustración 9. Distribución de Hombres por Edad.



Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por el DANE.

Ilustración 10. Distribución de Mujeres por Edad.

Vigilada MinEducación



Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por el DANE.

Las anteriores ilustraciones no permiten evidenciar que el mayor número de personas se encuentra entre los 15 y 19 años, de igual forma es importante mencionar que la mayor participación poblacional se encuentra en edades jóvenes y de población económicamente activa.

Ilustración 11. Reconocimiento Étnico.



Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por el DANE.

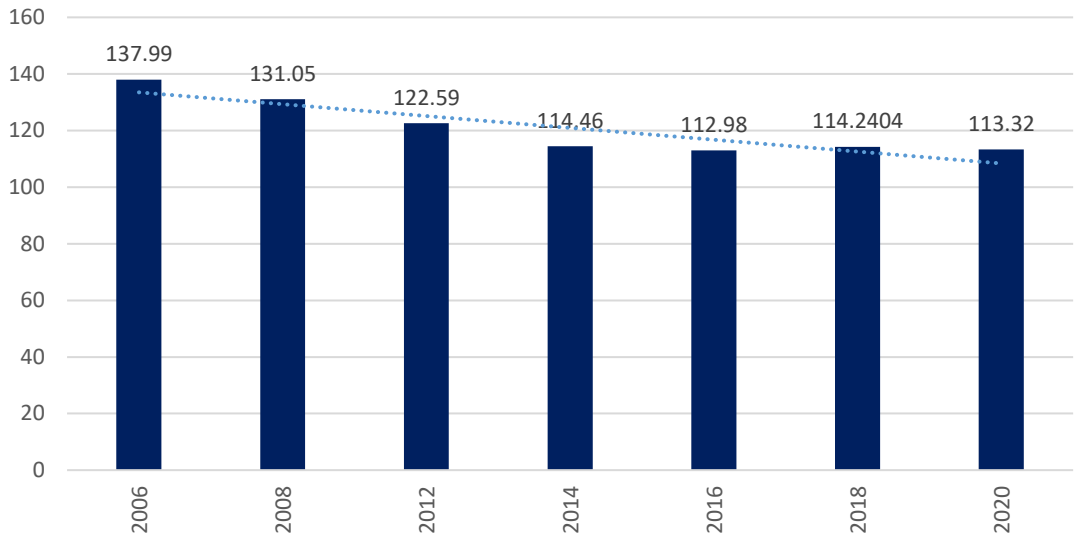
Vigilada MinEducación

De acuerdo con la ilustración anterior, en el Municipio existen 4.298 personas que se reconocen como Negro(a), Mulato(a), Afrodescendiente, Afrocolombiano(a) (25.14%) y en segundo lugar podemos encontrar a 3.474 personas reconocidas como indígenas, los cuales representan un 20.32% de la población, para un total de 45.47% de los habitantes del municipio.

B). Educación.

Como se muestra en la siguiente ilustración, la cobertura total en educación ha ido disminuyendo, no obstante, se conserva dentro del 100%, como por ejemplo para la vigencia 2020 que se encontraba en 113.32%.

Ilustración 12. Cobertura en Educación.

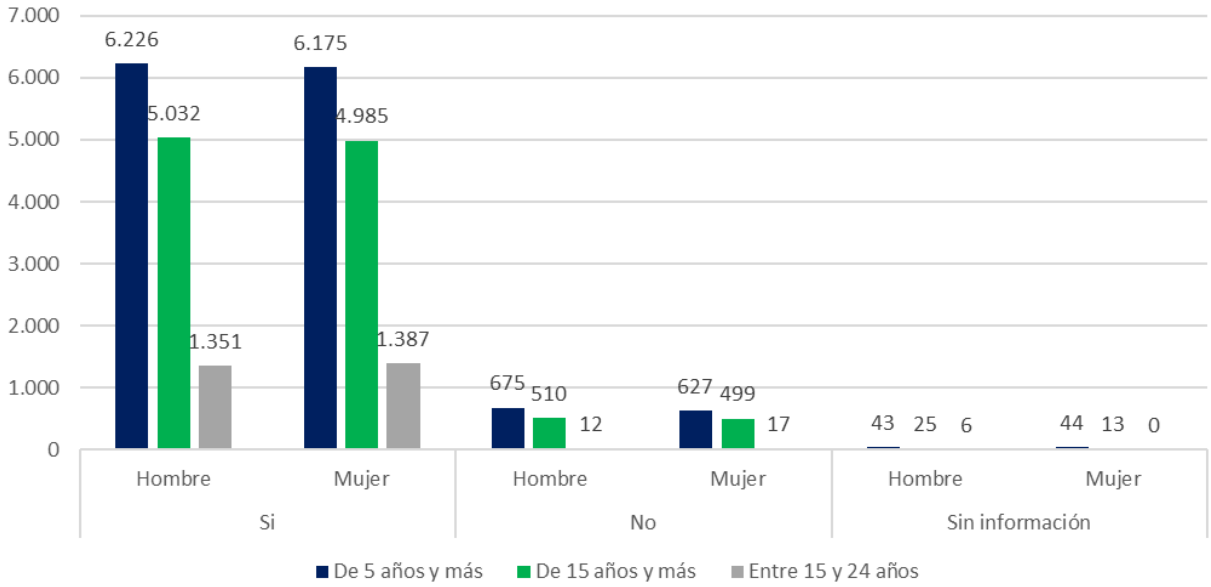


Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por TERRIDATA.

Nota: Cifras multiplicadas por cien.

Ilustración 13. Alfabetismo.

Vigilada MinEducación



Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por el DANE.

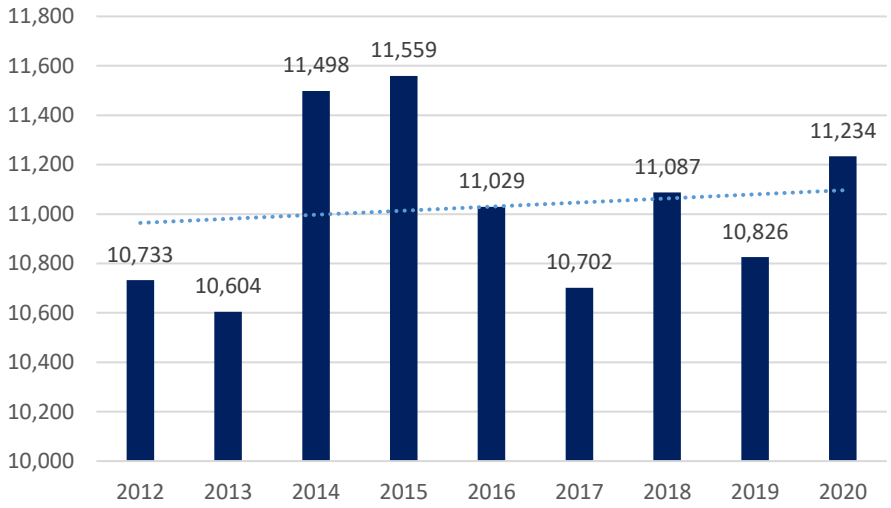
Del total de la población residente en Coveñas, el 13,69% de los habitantes reporta que no sabe leer y escribir.

B). Salud.

El nivel de afiliación al Sistema General de Seguridad Social en Salud presenta una pendiente positiva, puesto que, para la vigencia 2020 se presentaron 11.234 personas aseguradas, como se muestra a continuación.

Ilustración 14. Afiliados al SGSSS.

Vigilada MinEducación

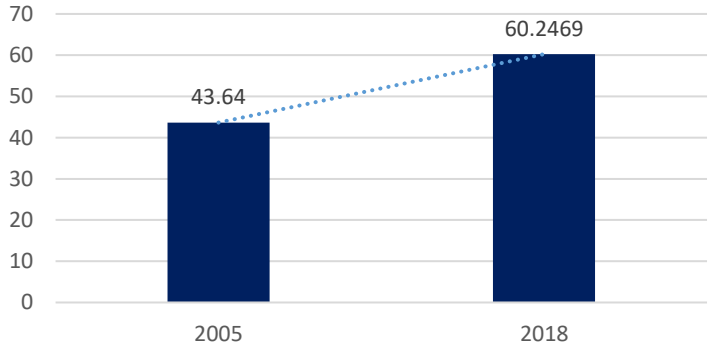


Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por TERRIDATA.

C). Acueducto y Alcantarillado.

El Municipio ha presentado una pendiente creciente frente a la cobertura de acueducto, no obstante, se encuentra por debajo del 100%, ya que para el año 2018, según datos del DANE, se encontraba en un 60,24% de cobertura.

Ilustración 15. Cobertura de Acueducto.



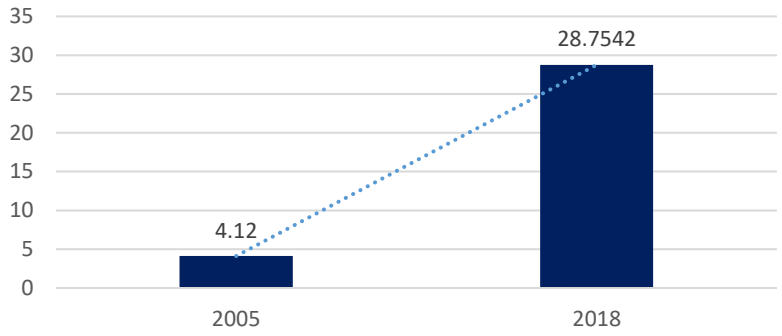
Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por TERRIDATA.

En la zona rural cuenta con acueductos veredales con una cobertura del 48.6%, pero con dificultad para el suministro de Agua Potable por cuanto no cuenta con sistemas óptimos que permitan la potabilización del Agua y su fuente de abastecimiento son aljibes o pozos profundos que o cuentan con tratamiento.

Vigilada MinEducación

La cobertura de alcantarillado presenta una pendiente positiva, no obstante, es inferior al 30%, por lo cual, es uno de los indicadores más bajos para el municipio.

Ilustración 16. Cobertura de Alcantarillado.



Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por TERRIDATA.

Esta situación a llevando a una agudización de la situación del Municipio por Contaminación generada en aguas residuales que terminan en el mar o las Zonas Manglares sin ningún tipo de tratamiento.

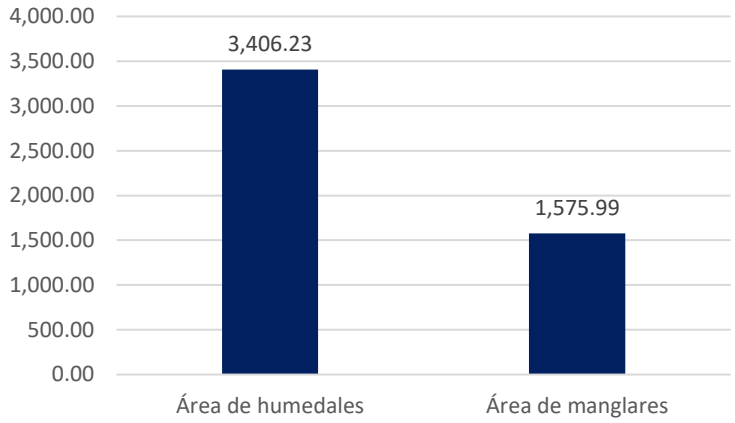
Adicional a lo anterior, el municipio no cuenta con plantas de tratamiento de Aguas residuales.

Factor Ambiental

El municipio de Coveñas Sucre cuenta con un total de 4.982,22 hectáreas de ecosistemas estratégicos, de los cuales el 68,36% corresponden a áreas de humedales y el 31,63% corresponde a áreas de manglares.

Ilustración 17. Ecosistemas Estratégicos.

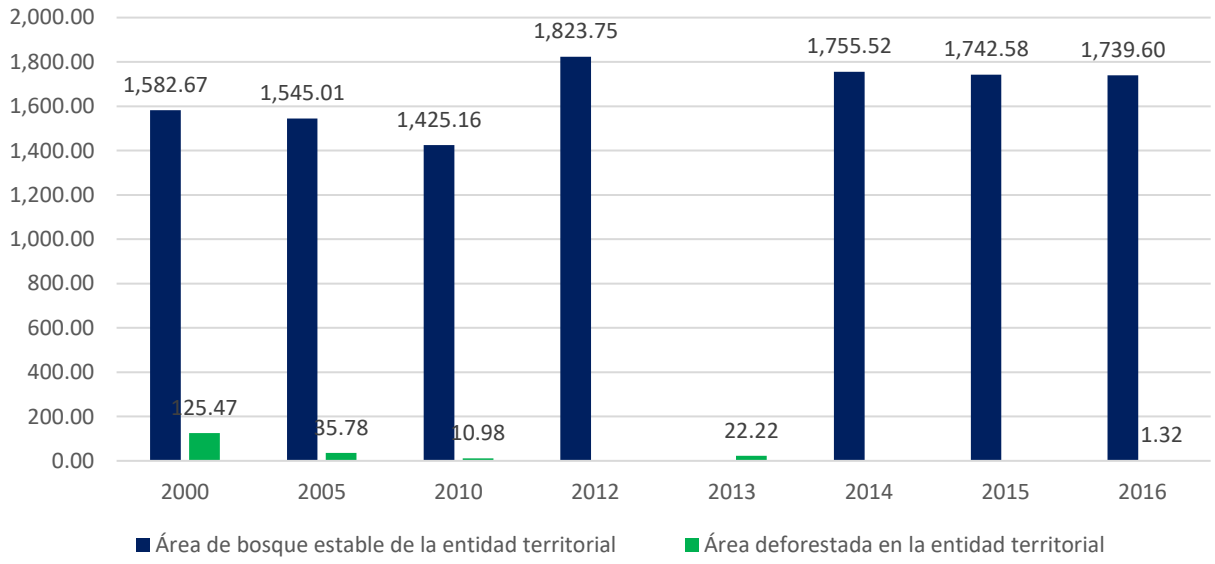
Vigilada MinEducación



Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por TERRIDATA.

Para el ente territorial de evidencia una mayor área de bosque estable y en menor medida una deforestación de 1,32 hectáreas para la vigencia 2016, lo que implica un excelente comportamiento en materia ambiental.

Ilustración 18. Área Deforestada vs Área de Bosque Estable.



Fuente: Elaboración propia acorde con los datos reportados por TERRIDATA.

Vigilada MinEducación

Factor Tecnológico

A). Planes.

De acuerdo con el Decreto 612 de 2018 se indica la integración de los planes institucionales, dentro de los cuales se encuentran tres (3) a nivel tecnológico.

1. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -- PETI
2. Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información.
3. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información.

Dado lo anterior, se revisó en la página web de la existencia de dichos planes, no obstante, se evidenció que no se encuentran publicados para la vigencia 2022.

Es importante mencionar que se debe dar pleno cumplimiento a la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 1519 del 2020, expedida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, en el marco de la información que debe ser publicada en la página web de las entidades.

B). Bienes tecnológicos.

De acuerdo con la revisión efectuada en materia de capacidad tecnológica, se evidencia que existe una gran deficiencia, según lo observado y expresado por los funcionarios de cada secretaria, coincidiendo en que el estado de la capacidad tecnológica es regular equivalente en porcentajes a un 60%.

Si bien existen herramientas tecnológicas, estas no son adecuadas, debido a:

- Antigüedad de los equipos.
- Desactualización de los equipos.
- Capacidad de memorias reducida.
- Pérdida de rendimiento.
- Temperaturas insostenibles.
- Encendido y apagado lento.

Vigilada MinEducación

- Problemas de autonomía y de alimentación.
- Bloqueos y congelaciones.

En la infraestructura de los muebles asignados para los equipos tecnológicos no es la mejor, debido a las causales que a continuación se detallan:

- Regular estado.
- Antigüedad de los muebles.
- Tamaño de los muebles.
- Muebles no son adecuados.

C). Recomendaciones Departamento Administrativo de la Función Pública.

Dentro de las recomendaciones que realizó el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP, en el marco de las políticas de gobierno y seguridad digital, podemos encontrar las siguientes.

- Implementar el Protocolo de Internet versión 6 (IPV6) en la entidad.
- Adelantar acciones para la gestión sistemática y cíclica del riesgo de seguridad digital en la entidad tales como participar en las mesas de construcción y sensibilización del Modelo Nacional de Gestión de Riesgos de Seguridad Digital.
- Efectuar evaluaciones de vulnerabilidades informáticas.

De acuerdo con lo anterior, es importante que el municipio adelante un diagnóstico organizacional en materia de las tecnologías de la información y comunicación, con el fin de realizar una planeación estratégica para el corto, mediano y largo plazo, que articule acciones de mejora y plantee estrategias para prevenir y mitigar el riesgo de pérdida y acceso a la información.

Vigilada MinEducación

Análisis De Capacidades DOFA

La elaboración de la DOFA a partir de las capacidades directivas, competitiva, técnica, tecnológica y talento humano.

Ilustración 19. Matriz D.O.F.A

Debilidades	Oportunidades
1. Planta de personal reducida para la adecuada prestación de los servicios y el cumplimiento de las necesidades de los habitantes del municipio de acuerdo con su Plan de Desarrollo Municipal. 2. Generación de condiciones de exceso de trabajo, condiciones de estrés y dificultad para el cumplimiento de políticas, programas y proyectos orientados a la misionalidad de la Alcaldía Municipal de Coveñas. 3. Baja vinculación de la mujer en cargos directivos actualmente existe 2 de 6. 4. Se evidencia que el catálogo de normas e información no están publicadas en su totalidad. 5. Manual de funciones desactualizado. 6. La información financiera en la página web no permite realizar un seguimiento oportuno ni conocer el estado en tiempo real de las finanzas municipales. 7. La reestructuración organizacional no está contemplada en el Plan de Desarrollo Municipal. 8. No se da pleno cumplimiento a la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 1519 del 2020, expedida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, en el marco de la información que debe ser publicada en la página web de las entidades. 9. Los siguientes planes no se encuentran publicados para la presente vigencia: A). Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -- PETI, B). Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información, C). Plan de Seguridad y Privacidad de la Información, para cada vigencia. 10. Recomendaciones del Departamento	1. Acompañamiento por parte de la Escuela Superior de Administración Pública-ESAP. 2. Interrelación con las partes interesadas y aliados estratégicos a nivel nacional, departamental y municipal. 3. Mejoramiento continuo. 4. Reforzar el recaudo de ingreso corriente estableciendo planes y programas catastrales o censos que permitan ampliar la base tributaria. 5. Los programas de asociatividad entre entidades territoriales permiten maximizar el beneficio y ahorrar costos. Estas alianzas estratégicas pueden aplicarse a diversos sectores de la gestión municipal. 6. Articularse a las entidades que están acompañando la estructuración de proyectos para que las E.T. puedan acceder a diferentes fuentes de financiación para sacar adelante planes, programas y proyectos de inversión.

Vigilada MinEducación

Administrativo de la Función Pública en el marco de los Resultados FURAG 2021. 11. Desconocimiento de las políticas de gestión y desempeño de MIPG. 12. Infraestructura física con espacios reducidos para cumplir con todas las labores de las dependencias. 13. Débil articulación interinstitucional o intermunicipal para desarrollar programas o proyectos que impacten en la región de forma positiva.	
Amenazas	**Fortalezas**
1. Desconocimiento de la ciudadanía de las acciones de la administración por comunicaciones discontinuas. 2. Capacidad de respuesta inoportuna, en la agilización de procesos. 3. Entrega inoportuna de productos y servicios. 4. El incumplimiento de metas u objetivos trazados en los planes de desarrollo municipal en cuanto a infraestructura, impacto o acceso de la población.	1. Voluntad institucional para la realización de una restructuración administrativa. 2. Adaptación al cambio organizacional. 3. Rapidez para la toma de decisiones. 4. Buen nivel de holgura frente al cumplimiento de la ley 617 de 2000 (gastos de funcionamiento). 5. La fortaleza fiscal del municipio le permite priorizar acciones orientadas hacia el mejoramiento de indicadores que deriven en la progresiva mejora de sus condiciones. 6. La entidad territorial tiene una alta capacidad de generar ingresos propios lo que le permite no depender de las transferencias de la nación y destinar los excedentes propios en programas de inversión que lleven al logro efectivo de metas establecidas en el P.D.M.

Fuente: Elaboración propia

En relación con lo expuesto en la matriz DOFA, es necesario plantear las siguientes estrategias.

Estrategias ofensivas y defensivas:

- Establecer acciones correctivas y de mejorar continua de la gestión a través del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG.
- Fortalecer la atención a la ciudadanía.
- Generar acciones de regulación, compensación ambiental, multas y/o sanciones, con el fin de reducir el impacto ambiental.

Vigilada MinEducación

- Capacitar a los empleados de la Alcaldía Municipal de Coveñas en temas en cuanto a normas, acuerdos, resoluciones para su buen funcionamiento y cumplimiento.
- Capacitar a los empleados de la Alcaldía Municipal de Coveñas en temas relacionados con el Modelo de Integrado de Planeación y Gestión- MIPG.
- Iniciar un plan relacional con las demás entidades territoriales con el objetivo de asociarse y potenciar el desarrollo de metas y objetivos comunes que impacten positivamente en la región.

Estrategias de reorientación y supervivencia:

- Adoptar mediante acto administrativo la nueva estructura orgánica, planta de personal, manual de funciones y todo aquello que sea producto del presente estudio técnico.
- Correcta articulación de los planes en el marco del Decreto 612 de 2018.
- Realización de planes para cada una de las vigencias de acuerdo con el Decreto 612 de 2018 y publicarlos en la página web para fortalecer el control social.
- Para el alcance de las funciones y de implementación, se necesita más personal idóneo para llevar a cabo todas las tareas de la Alcaldía Municipal de Coveñas, esto con el fin de mejorar las exigencias en objetivos y metas de la Entidad, lo que incorpore en el rediseño institucional una posible modificación a su estructura y planta de personal.
- Realizar una caracterización de los grupos de valor e interés a fin de aumentar el conocimiento que la entidad tiene de sus usuarios y orientar de una mejor forma sus servicios.
- Implementar un instrumento de medición de la percepción y satisfacción de la ciudadanía, esto con el fin de mejorar su gestión.

Vigilada MinEducación

- Acudir a la diversificación de fuentes de inversión, si bien el municipio tiene un buen manejo fiscal y genera excedentes que le permiten priorizar inversiones y fortalecerla con la financiación propia, hay diferentes apoyos nacionales e internacionales con los que se pueden apalancar proyectos, programas que se encuentren sin la financiación adecuada.

Vigilada MinEducación

Situación Actual De Planta De Personal

La planta ha tenido los siguientes actos administrativos:

Decreto 018 de agosto 19 de 2008, por medio del cual se crea el cargo de líder de talento humano, como profesional universitario código 219, grado 02 con funciones de líder de talento humano adscrito a la Secretaría General, Administrativa y de Gobierno.

Decreto 109 del 14 de diciembre del 2020, donde se suprime el cargo de auxiliar administrativo 403 con grado 04 de nivel asistencial adscrito a la dependencia de Secretaría de planeación, obras Públicas y saneamiento básico y se crea el cargo de profesional universitario 219 grado 02, adscrito a la Secretaría de planeación, obras Públicas y saneamiento básico, encargado de gestión del riesgo.

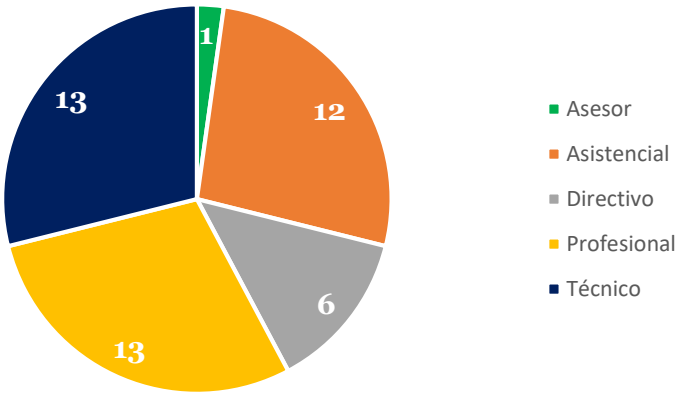
Decreto 015 del 5 de marzo del 2021, por el cual "En virtud de la reclasificación legal general de unos cargos, se suprimen y se crean unos cargos dentro de la planta de personal de la Alcaldía de Coveñas Sucre" en este decreto se dan las siguientes situaciones: Supresión de cuatro cargos, agentes de tránsito código 403 con grao 02 de nivel asistencial adscritos a la dependencia de inspección central de policía y tránsito, se crean cuatro cargos agentes de tránsito código 340, grado 03 de nivel técnico adscritos a la inspección de policía central y tránsito; cabe anotar que este decreto contiene el nuevo manual de funciones.

Vigilada MinEducación

A Continuación, se detalla la siguiente distribución de personal:

- El 13% corresponde a seis funcionarios del nivel directivo.
- El 2% corresponde a un funcionario de nivel asesor.
- El 29% corresponde a trece funcionarios de nivel profesional.
- El 29% corresponde a trece funcionarios de nivel técnico.
- El 27% corresponde a doce funcionarios de nivel asistencial.

Ilustración 20. Distribución de la Planta de Personal por Nivel Jerárquico.



Fuente: Elaboración propia acorde con la información enviada por la Alcaldía Municipal de Coveñas.

A continuación, se presenta, la información correspondiente a la planta de personal del municipio de Coveñas, con su respectiva situación administrativa.

Ilustración 21. Planta de Personal- Actual.

Vigilada MinEducación

Denominación	Nivel	Código	Grado	Tipo de Vinculación
Alcalde	Directivo	005	06	Elección Popular
Contadora	Profesional	020	05	Libre Nombramiento y Remoción
Control Interno	Asesor	020	05	Libre Nombramiento y Remoción
Técnico Administrativo	Técnico	367	04	Provisional
Auxiliar Administrativo	Asistencial	470	02	Provisional
Auxiliar Administrativo	Asistencial	470	02	Provisional
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	04	Provisional
Auxiliar Administrativo	Asistencial	470	01	Provisional
Celador	Asistencial	477	01	Provisional
Celador	Asistencial	477	01	Provisional
Celador	Asistencial	477	01	Provisional
Celador	Asistencial	477	01	Provisional
Secretario de Despacho	Directivo	020	05	Libre Nombramiento y Remoción
Profesional Universitario	Profesional	219	03	Provisional
Técnico Administrativo	Técnico	367	03	Provisional
Técnico Administrativo	Técnico	367	03	Provisional
Agente de Tránsito	Técnico	403	02	Provisional
Agente de Tránsito	Técnico	403	02	Provisional
Agente de Tránsito	Técnico	403	02	Provisional
Agente de Tránsito	Técnico	403	02	Provisional
Técnico Administrativo	Técnico	367	03	Provisional
Secretario de Despacho	Directivo	020	05	Libre Nombramiento y Remoción
Profesional Universitario	Profesional	219	02	Provisional
Profesional Universitario	Profesional	219	03	Provisional
Profesional Universitario	Profesional	219	02	Provisional
Profesional Universitario	Profesional	219	02	Provisional
Técnico Administrativo	Técnico	367	03	Provisional
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	04	Provisional
Profesional Universitario	Asistencial	407	04	Provisional
Secretario de Despacho	Directivo	020	05	Libre Nombramiento y Remoción
Profesional Universitario	Profesional	219	02	Provisional
Profesional Universitario	Profesional	219	02	Provisional
Técnico Administrativo	Técnico	367	03	Provisional
Secretario de Despacho	Directivo	020	05	Libre Nombramiento y Remoción
Profesional Universitario	Profesional	219	02	Provisional
Técnico Administrativo	Técnico	367	03	Provisional
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	03	Provisional
Auxiliar Administrativo	Asistencial	407	03	Provisional

Vigilada MinEducación

Secretario de Despacho	Directivo	020	05	Libre Nombramiento y Remoción
Comisario de familia	Profesional	020	05	Provisional
Inspector de Policía	Profesional	219	03	Provisional
Psicóloga	Profesional	219	03	Provisional
Trabajador Social	Profesional	219	02	Provisional
Técnico Administrativo	Técnico	367	03	Provisional
Técnico Administrativo	Técnico	367	03	Provisional

Fuente: Alcaldía Municipal de Coveñas.

Como se puedo evidenciar, existen errores en las denominaciones de los empleos, en los niveles jerárquicos y en los códigos, tales como:

Contadora: Este cargo es de nivel profesional, sin embargo, al observar la planta de empleos y el manual de funciones de puede ver que está de nivel directivo, con código 020, el cual pertenece según el Decreto 785 del 2005 pertenece a Secretario de Despacho.

Asesor de Control Interno: El cual está en el nivel directivo con código 020, que desde el Decreto 785 del 2005 corresponde a Secretario de Despacho, se propone corregir el nivel, el cual es asesor con código 105.

Comisario de Familia, según el Decreto 785 este cargo corresponde al nivel profesional, debe corregirse ya que en la planta está de nivel directivo.

Inspector de policía, según el Decreto 785, los inspectores de esta categoría de municipio serán de nivel técnico y no profesional como lo tienen en la planta.

Psicóloga y trabajador social, corresponden al código 219 denominado profesional universitario.

Vigilada MinEducación

Fase Diseño

Arquitectura Institucional

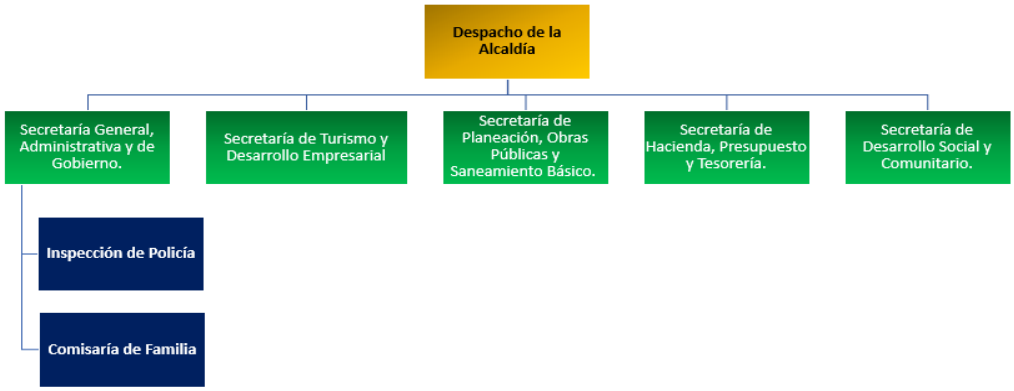
En la guía de rediseño para entidades del orden territorial se manifiesta “La arquitectura institucional consiste en diseñar la estructura administrativa más adecuada para la operación de la entidad y la prestación efectiva de bienes y servicios. (p.18)

Lo que busca, es articular los procesos entre personas, los entes de control, las instituciones y la tecnología, para así poder ayudar a las entidades a cumplir con su misión y sus objetivos definidos.

Con fundamento en el análisis realizado a la actual estructura organizacional, y con el ánimo de no generar gastos de funcionamiento adicionales, incluyendo la totalidad de los costos directos e indirectos asociados a la nómina, la carga prestacional (costos prestacionales) y el impacto en los gastos generales y generación de ahorros en el funcionamiento de la Entidad, se plantea, que se conserve la estructura actual, que ha sido legitimada a través de la cultura organizacional.

Ilustración 22. Propuesta de Organigrama

Vigilada MinEducación



Fuente: Elaboración propia.

La anterior propuesta responde a la realidad organizacional de la entidad y busca el cumplimiento de la plataforma estratégica, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, así como el adecuado aprovechamiento de los recursos humanos, tecnológicos y financieros.

Vigilada MinEducación

Análisis Financiero

El análisis financiero tiene como insumo principal el presupuesto público, el cual es una herramienta base para la toma de decisiones en las entidades territoriales y sus administraciones, mismas que apoyándose en este instrumento establecen su nivel de avance y cumplimiento en cuanto a las metas establecidas en sus planes de desarrollo, las cuales tienen como objetivo la satisfacción de necesidades de su población.

Es importante tener en cuenta que cualquier tipo de rediseño que se plantee para la Alcaldía Municipal de Coveñas tiene una relación directa con el aspecto financiero y es una herramienta fundamental para la toma de decisiones, con ello se estima el impacto que pueda presentar este proceso, es por esta razón, que se debe contar con todos los instrumentos financieros que permitan reconocer el comportamiento de la entidad territorial durante los últimos periodos, siendo la ejecución presupuestal, el instrumento más relevante por tratarse de la planificación y ejecución de ingresos y gastos en un periodo determinado. *(Ver Anexo No. 2. Análisis Financiero).*

A continuación, se describen los conceptos más relevantes del análisis financiero aplicado, así:

Vigilada MinEducación

Del Ingreso Total, Participación de los Ingresos Tributarios, no Tributarios y Recursos de Capital Vigencias 2017 al 2021, del Municipio de Coveñas Sucre.

El Presupuesto Municipal en Colombia está concebido como un instrumento dirigido al cumplimiento de planes, programas y proyectos de desarrollo económico y social, mediante el cual se estiman o calculan anticipadamente los gastos y los ingresos públicos que se esperan ejecutar o realizar en una vigencia fiscal, son recursos de los cuales dispone el municipio con el objetivo de financiar al gasto público y se clasifican en Ingresos tributarios, no tributarios y

transferencias.

En la siguiente tabla se detallan los ingresos totales por años del Municipio de Coveñas Sucre de las vigencias 2017 al 2021, con el objetivo de realizar su análisis en estas vigencias fiscales.

Ilustración 23. Ingresos Totales-periodo 2017-2021

Periodo	Ingresos Totales
2017	$ 34.153.338.457
2018	$ 37.825.794.323
2019	$ 52.768.329.510
2020	$ 50.729.616.106
2021	$ 97.227.440.124

Fuente FUT: Contaduría General de la Nación- FUT-INGRESOS y Ejecución presupuestal municipio de Coveñas - Sucre-vigencia 2017- 2021

Los siguientes ingresos, correspondientes al municipio de Coveñas Sucre, de los periodos 2017-2021 correspondientes a los ingresos totales de cada vigencia, se tomaron del formulario único territorial (FUT).

En el comportamiento de los ingresos anuales totales durante las vigencia 2017-2021, se puede evidenciar un crecimiento periodo tras periodo; se realizó un análisis horizontal de la siguiente tabla para conocer el comportamiento que viene teniendo el municipio en entre un periodo y otro, se toma como referencia el año 2017 con relación al año 2018, se evidencio que hay un crecimiento del 10.75% para la vigencia 2018; con relación al año anterior debido a un aumento de ingresos de capital para tal año, pasamos al periodo 2019 comparándolo con la vigencia 2018 el comportamiento sigue en crecimiento en un 39.50%, ya aquí se puede decir que las políticas implementadas en materia de recaudos de impuestos están comenzando a dar mayor resultado según lo planificado desde el sector hacienda, para la vigencia 2020 se presentó una disminución en los de ingresos de capital referencia la 2019, esta fue del -3.86% , qué quiere decir esto, que las políticas de recaudo no fueron efectivas como se planteó en un

Vigilada MinEducación

principio, también pudo haber mucha afectación por la crisis vivida en ese momento, por causa de la pandemia COVID 19, la solución es replantear nuevamente las políticas de recaudo de tal forma, que empiecen a recuperar de a poco nuevamente ya para la próxima vigencia.

Para el periodo 2021 en comparación con el 2020, el ente tuvo un crecimiento del 91.66% muy notable con referencia a los demás periodos, se logró recaudar más impuestos de una manera efectiva y de más accesibilidad a los usuarios con mejores políticas para el manejo del recaudo, y de esta forma respondieron de una manera muy satisfactoria, gracias a la gestión de la administración y a la implementación de políticas efectivas de recaudo y también inclusión de nuevos contribuyentes.

Ingresos Tributarios

Los ingresos tributarios son ingresos propios que la Ley ha creado, como mecanismo de recaudo y financiación los ingresos se recaudan acorde con la proyección estipulada en el presupuesto de acuerdo con la vigencia que se está tratando, estos responden al comportamiento histórico de los ingresos estos se clasifican de dos maneras: Impuestos directos e impuestos indirectos.

Impuestos directos: son gravámenes establecidos por ley que consultan la capacidad de pago del contribuyente y recaen sobre la renta, el ingreso o la riqueza de las personas naturales o jurídicas, sus tarifas son de carácter progresivo y, además, se caracterizan porque no pueden ser trasladados a otros agentes económicos.

Ilustración 24. Ingresos Tributarios- Periodo 2017-2021

Periodos	Ingresos Tributarios
2017	$ 12.977.573.750
2018	$ 12.843.517.624
2019	$ 23.729.078.622
2020	$ 29.301.409.999

Vigilada MinEducación

2021	$ 49.571.976.357

Fuente FUT: Contaduría General de la Nación- FUT-INGRESOS y Ejecución presupuestal municipio de Coveñas - Sucre-vigencia 2017-2021

Los ingresos tributarios los detallamos a continuación en la tabla anterior, se presentan teniendo en cuenta el, Impuesto Predial -Industria Y Comercio - Sobretasa a la Gasolina - Recaudo Estampillas - Sobretasa Ambiental y otros ingresos propios periodo 2017 - 2021 Periodo de impuestos, Predial, Industria y Comercio, Sobretasa a la Gasolina, Recaudo estampilla, Sobretasa ambiental, Otros ingresos Propios que no están contemplados dentro de la misma tabla.

Los ingresos tributarios, alcanzaron para los periodos 2017-2021,alcanzaron valores significativos en pesos colombianos, los cuales representan un crecimiento a través de los periodos, muestra la tabla que para las vigencias donde más alcanzó valores representativos fue para, la vigencia 2018 con respecto al 2017 alcanzando una disminución de -1.03% para la vigencia el recaudo no fue el esperado lo cual quiere decir que el trabajo de recaudo no tuvo un gran efecto positivo para lo planteado en la vigencia.

Para la vigencia 2019 en comparación con el 2018, obtuvo un crecimiento del 84.76% el crecimiento fue casi doble lo cual me permite decir que las políticas o métodos de participación ciudadana en materia de recaudo, para la vigencia generaron gran efecto positivo de tal manera que se ve reflejado en el periodo.

Para la vigencia 2020 en comparación con el 2019, el aumento fue positivo creciendo en un 23.48% para la fecha, es significativo teniendo en cuenta la crisis económica que se originó en el momento por causa del COVID-19, el ente territorial logro objetivos planteados en materia de recaudo de impuestos para la vigencia, lo cual es positivo.

En la vigencia 2021 en comparación con el 2020, obtuvo un incremento porcentual del 69.18%, para la vigencia la participación de los contribuyentes, fue mayor que en los demás períodos, teniendo en cuenta de la crisis que se salía en el momento las fuentes de flujo de

Vigilada MinEducación

efectivo para los contribuyentes en el periodo fueron escasas apenas estaban en plena apertura, los ingresos tributarios , con relación a la meta proyectada para el periodo 2020, ha sido efectivos, especialmente , que hacen los impuestos directos y no directos, como el industria y comercio, predial unificado, estampillas, contribuciones especiales, entre otros.

A continuación, se presentan los Ingresos Tributarios teniendo en cuenta el, Impuesto Predial -Industria Y Comercio - Sobretasa a la Gasolina - Recaudo Estampillas - Sobretasa Ambiental y otros ingresos propios periodo 2017 - 2021 Periodo de impuestos, Predial, Industria y Comercio, Sobretasa a la Gasolina, Recaudo estampilla, Sobretasa ambiental, Otros ingresos Propios que no están contemplados dentro de la tabla.

Ilustración 25. Ingresos Tributarios por Periodos

Periodo	2017	2018	2019	2020	2021
Impuesto Predial	2,772,219,449	3,572,237,252	2,994,072,592	3,354,400,000	3,738,987,000
Industria y Comercio	3,034,266,584	2,759,180,692	14,423,300,177	17,426,874,331	37,606,936,936
Sobretasa a la Gasolina	640,821,000	676,294,000	818,043,585	750,000,000	750,000,000
Recaudo Estampillas	1,240,000,000	863,752,799	1,420,367,649	916,906,814	1,030,000,000
Sobretasa Ambiental	505,343,670	598,971,451	743,659,502	550,000,000	540,000,000
Otros Impuestos Propios	4,784,923,047	4,373,081,430	3,329,635,177	6,303,228,854	5,906,052,421
Total, Ingresos Tributarios	**12.977.573.750**	**12.843.517.624**	**23.729.078.622**	**29.301.409.999**	**49.571.976.357**

Fuente FUT: Contaduría General de la Nación- FUT-INGRESOS y Ejecución presupuestal municipio de Coveñas-Sucre-vigencia 2017- 2021

Vigilada MinEducación

Los ingresos tributarios correspondientes al municipio de Coveñas-sucre, se reflejan en la tabla, donde se realiza un análisis horizontal que muestra el comportamiento entre el periodo comprendido entre el año 2017 y 2021.

La principal fortaleza, de los ingresos tributarios son los impuestos, predial, industria y comercio, sobretasa a la gasolina recaudo de estampillas, sobretasa ambiental, y otros impuestos, en este caso analizamos los impuestos que más recaudos le generan al municipio:

- Impuesto Predial: Con relación a este impuesto se puede evidenciar un incremento positivo en el periodo comprendido entre 2017 a 2021, con un indicador del 34.87% de crecimiento.

- Industria y comercio: Este impuesto que se da por el hecho generador de realización de actividades comerciales, ha demostrado un incremento del 1139.41%, en el periodo 2017- 2021, esto implica mejor cultura de pago por parte del sector servicios y a las medidas adoptadas por la administración municipal.

-Sobretasa a la gasolina: Este impuesto se da por el consumo de gasolina extra y corriente en el municipio, el cual tuvo un incremento del 17.04% en el periodo 2017-2021.

-Los otros impuestos: Este impuesto se da como un tributo o carga que las personas están obligadas a pagar a alguna organización (gobierno, rey, etc.) sin que exista una contraprestación directa. Esto es, sin que se le entregue o asegure un beneficio directo por su pago. Este tuvo un incremento del 23.43% en el periodo 2017-2021

Finalmente, el incremento de los ingresos tributarios entre el periodo 201-2021 evidencia un crecimiento positivo del 281.98%, razón por la cual conlleva a la administración del Municipio de Coveñas a seguir trabajando para mantener estos indicadores y por consiguiente seguir aumentando los mas en el tiempo para fortalecer sus recursos propios para el aumento a la inversión pública.

También se resalta, que los impuestos que más generaron ingresos al municipio fueron el

Vigilada MinEducación

predial, e industria y comercio, que a pesar de la recesión económica ocasionada por pandemia del COVID - 19, fue donde estos impuestos se fortalecieron de una forma exponencial al ver sus incrementos, también la gestión de las políticas de recaudo del municipio.

Ingresos No Tributarios

Son recursos extraordinarios originados en operaciones contables y presupuestales, en la recuperación de inversiones y de recursos de vigencias anteriores, en la variación del patrimonio, en la creación de un pasivo o en actividades no directamente relacionadas con las funciones y atribuciones del ente territorial.

A continuación, se presentan los Ingresos no Tributarios teniendo en cuenta, las tasas y derechos -multas y sanciones - rentas contractuales - transferencias - otros ingresos no tributarios 2017 - 2021, que no están contemplados dentro de la tabla.

Ilustración 26. Ingresos no tributarios por Periodos

Periodo	2017	2018	2019	2020	2021
Tasas y Derechos	125,068,853	120,000,000	111,738,638	110,000,000	358,536,161
Multas y Sanciones	222,385,221	288,262,168	200,614,026	150,900,000	261,000,000
Rentas Contractuales	0	65,000,000	69,000,000	71,070,000	0
Transferencias	15,745,057,435	16,843,255,775	21,709,203,489	16,466,996,125	18,704,457,938
Ingresos No Tributarios	7,168,385	83,990,793	29,404,905	6,000,000	0
Total, Ingresos No Tributarios	16.099.679.894	17.400.508.736	22.119.961.058	16.804.966.125	19.323.994.099

Vigilada MinEducación

Fuente FUT: Contaduría General de la Nación- FUT-INGRESOS y Ejecución presupuestal municipio de Coveñas vigencia 2017-2021

Analizando la tabla de los ingresos no tributarios, para el municipio de Coveñas nos muestra crecimiento y evolución de los impuestos que conforman esta tabla donde destacamos los que más le generan recaudo al municipio:

Las transferencias son las más destacadas en esta tabla para el 2017 tienen un valor de 15.745.057.435 millones, en comparación al 2018 que fueron de 16.843.255.775 el crecimiento fue del 6.97% millones destacables en materia de recaudo para la entidad.

Para el 2019 obtuvo ingresos por valor de 21.709.203.489 que comparados con el 2018 sigue en un crecimiento absoluto del 28.89% destacables en materia de recaudo.

Para el 2020 generó ingresos por valor de 16.466.966.125 aquí sufre una disminución de -24.15% para el periodo, pero hay que considerar las situaciones del momento en materia económica y social por la pandemia COVID-19.

El 2021 los ingresos fueron de 18.704.457.938 volvieron a aumentar en forma absoluta en 13.59% para beneficio de la entidad algo positivo con relación a la vigencia pasada. En consecuencia, este ingreso es de vital importancia para la administración municipal en estos recursos se realiza gran parte de la inversión social, por este concepto llegan los recursos del Sistema General de Participaciones-SGP, Sistema General de Regalías-SGR, Transferencias de otras entidades del gobierno.

Las multas y sanciones es el otro impuesto destacable dentro de esta tabla vemos que para el año 2017 los ingresos fueron de 222.385.221 que comparados con el 2018 de 288.262.168 tuvo un incremento favorable 29.62% millones para la entidad que es favorable en materia de recaudo.

En el año 2019 alcanzó un valor de recaudo de 200.614.026 disminuyendo con respecto al año anterior en -30.41% para la vigencia y con relación a lo que se venía ejecutando y las sanciones generadas por penalidades pecuniarias que derivan del poder punitivo del Estado, y

Vigilada MinEducación

que se establecen por el incumplimiento de leyes o normas administrativas, con el fin de prevenir un comportamiento considerado indeseable no generaron recaudo positivo.

En el 2020 alcanzó una cifra de ingresos de 150.900.000, disminuyendo ostensiblemente con relación a periodos pasados en 24.78% para la fecha, en materia de impuestos el recaudo no fue el mejor debido a dificultades en materia económica.

En el 2021 alcanzó una cifra de 261.000.000 millones por encima de los demás períodos destacando la gestión de las políticas de recaudos las cuales surtieron gran efecto el crecimiento fue del 72.96% destacable ya que se venía por debajo en periodos anteriores.

Las tasas y derechos son parte fundamental de los impuestos no tributarios, estos generan gran ingreso, cuando se consume un servicio ofrecido por cualquier entidad estatal. a la vez es un pago voluntario que el ciudadano hace para poder acceder a un servicio o beneficio, vemos que para la vigencia 2017 tuvo ingresos de 125.068.853 que con respecto al 2018 que fue de 120.000.000 este disminuyó en su recaudo en -4.05% afectando positivamente en el periodo, para la vigencia 2019 los recaudos fueron de 111.738.638 que en comparación con periodos anteriores sigue la disminución en -6.88% disminución que sigue a lo largo de los periodos.

Para el 2020 obtuvo ingresos por valor de 110.000.000 que comparados con los ingresos percibidos en el periodo todavía el impuesto disminuye lentamente en -1.56% cabe anotar que para el momento, toda la economía estaba en una para total por la recesión del momento, pero si vemos el 2021 las cosas fueron cambiando con otra perspectiva con la reactivación caso así que paso a un recaudo de 358.536.161, representando un 225.94% de crecimiento, los trámites en las entidades volvieron de apoco a la normalidad generando causa y efecto.

Vigilada MinEducación

Ilustración 27. Participación de los Ingresos Tributarios - No Tributarios y de Capital en las Vigencias -2017 – 2021, cifras en miles de pesos

	2017	V/REL%	2018	V/REL%	2019	V/REL%	2020	V/REL%	2021	V/REL%

Ingresos Tributarios	12.977	38.00%	12.843	33.95%	23.729	44.97%	29.301	57.76%	49.571	50.98%
Ingresos No Tributarios	16.099	47.14%	17.4	46.00%	22.119	41.92%	16.804	33.13%	19.323	19.87%
Recursos De Capital	5.077	14.87%	7.582	20.04%	6.920	13.11%	4.624	9.12%	28.333	29.14%
Total, Ingresos	**34.153**	**100%**	**37.825**	**100%**	**52.768**	**100%**	**50.729**	**100%**	**97.227**	**100%**

Fuente: Contaduría General de la Nación - FUT – Ingresos.

Al realizar el análisis del comportamiento de los ingresos tributarios y no tributarios de capital para el Municipio de Coveñas durante los 5 años objeto de estudio. Este análisis se basa en dividir el porcentaje de participación de los ingresos tributarios y no tributarios y recursos de capital dentro del total ingresos.

Con relación a los ingresos tributarios en el año 2017, presenta un comportamiento del 38% con relación a los ingresos totales del municipio, en la vigencia 2018 su comportamiento fue del 33.95%disminuyeron con relación al 2017, para el año 2019 asciende a 44.97% mostrando un incremento significativo de estos ingresos con relación a los porcentajes de crecimiento de años anteriores, para la vigencia 2020 continúa el crecimiento de los porcentajes pasando a un 57.76% lo cual puede deberse a las medidas tomadas en pandemia. Ya para el año 2021 presenta una recuperación de una disminución del 50.98% del total de los ingresos.

Al realizar el análisis del comportamiento de los ingresos del Municipio de Coveñas durante los 5 años objeto de estudio, se observó que los ingresos no tributarios representan el porcentaje menor con relación a los ingresos totales del municipio, para el caso del año 2017 este tuvo un comportamiento del 47.14%, para la vigencia 2018 presentó una reducción pasando a un 46% y para el año 2019 presenta nuevamente una disminución pasando a un 41.92 %,

Vigilada MinEducación

considerando el año 2020 sigue la disminución pasando a un 33.13% y en la vigencia 2021 presenta una disminución al 19.87%. teniendo un promedio de un 40% los cuales constituyen en su mayor medida por transferencias del Sistema General de Participaciones-SGP, Sistema General de Regalías-SGR, Transferencias de otras entidades del gobierno.

Con respecto a los recursos de capital estos sigue un comportamiento similar a los demás ingresos mostrando un promedio de crecimiento a lo largo del periodo de estudio donde se evidencia que para la vigencia 2017 se tuvo un porcentaje de participación en los ingresos totales del 14.87% para la vigencia 2018 su participación aumentó pasando a un 20.04%, caso contrario para la vigencia 2019 donde se presentó un decrecimiento de su participación pasando a un 13.11% al igual que en el año 2020 que su comportamiento fue del 9.12%. Ya para la vigencia 2021 muestra una recuperación muy relevante pasando a un 29.14 %.

Después de haber analizado, podemos decir que el municipio está haciendo un trabajo muy bueno en materia de recaudar sus propios ingresos, en materia tributaria y aumentar sus ingresos propios, esto cómo lo logra gestionando de manera eficiente sus campañas o políticas de recaudo de una manera muy accesible para el contribuyente, está a su vez le permite crecer en materia de recaudo.

Recursos de Capital

Los recursos de capital corresponden a todos los recursos del crédito interno o externo, con vencimientos mayores de un año, los recursos del balance, los rendimientos de las operaciones financieras y las donaciones de Capital - Periodo 2017 -2021

Ilustración 28. Ingresos de Capital - Periodo 2017- 2021

Periodos	Ingresos de Cofinanciación	Recursos del Balance	Rendimientos Por Operaciones Financieras	Retiros FONPET	Recursos de Capital
2017	814,700,717	1,818,934,112	57,227,449	85,222,533	0

Vigilada MinEducación

2018	2,505,115,843	1,036,529,782	24,122,698	0	0
2019	973,260,159	2,806,365,218	20,905,878	105,440,388	0
2020	0	4,623,239,982	0	0	0
2021	0	28,331,469,668	0	0	

Fuente FUT: Contaduría General de la Nación- FUT-INGRESOS y Ejecución presupuestal municipio de Coveñas vigencia 2017-2021

Dentro de los ingresos de capital percibidos por el Municipio de Coveñas se destacan los ingresos de cofinanciación, los recursos del balance, los rendimientos por operaciones financieras, los retiros FONPET y los recursos de capital.

La asignación de los recursos del Sistema Nacional de Cofinanciación se realizó con criterios redistributivos, equitativos y de eficiencia, de tal forma que estos recursos se constituyeron en una fuente significativa para el municipio por la crisis del momento y financió sus propias obligaciones 2020.

Los recursos del balance provenientes del saldo del ejercicio fiscal de la vigencia inmediatamente anterior, que quedan disponibles para la vigencia siguiente presenta el siguiente comportamiento 2018-2017 una disminución en un -43.01%, 2019-2018 aumento satisfactorio en un 170.75 %, 2020-2019 disminuyó en 64.74 y 2021-2020 aumentó en un 512.81%, cabe aclarar que estos recursos se pueden dar por las siguientes situaciones excedentes financieros, recuperación de cartera, cancelación de las reservas y manejo de sus recursos de capital.

Los ingresos de cofinanciación se usan como un instrumento financiero complementario para apoyar con recursos no reembolsables del Presupuesto General y la ejecución de proyectos de competencia territorial, en el marco de las políticas públicas. presenta el siguiente comportamiento 2018-2017 presenta un incremento del 207.49% muy satisfactorio para el uso de estos,2019-2018 disminuye ostensiblemente en un -61.15% donde fueron los periodos más

Vigilada MinEducación

representativos para el impuesto en materia de recaudo.

Análisis Comparativo Ingresos Corrientes Vs Recursos de Capital

Ingresos Corrientes

Ingresos corrientes, son los recursos que se obtienen, de modo regular o propio de los entes territoriales, que son percibidos en forma periódica o constante, debido a sus funciones y competencias. Los ingresos corrientes se clasifican en tributarios y no tributarios, según el artículo 27 del Decreto 111 de 1996, a continuación, se presentan en las tablas estos ingresos detallados de la siguiente manera.

Ilustración 29. Comparativo De Ingresos Corrientes Vs Ingresos de Capital - Periodo 2017 - 2021 Cifras en Miles de pesos.

Concepto de Ingreso	2017	VAR/%	2018	VAR%	2019	VAR%	2020	VAR%	2021
Ingresos Corrientes	29.077	4.01%	30.244	51.60%	45.849	0.56%	46.106	49.43%	68.895
Recursos de Capital	5.077	49.34%	7.582	-8.73%	6.920	-33.18%	4.624	512.74%	28.333
Total, Ingresos	34.154	10.75%	37.826	39.50%	52.769	-3.86%	50.730	91.66%	97.228

Fuente FUT: Contaduría General de la Nación- FUT-INGRESOS y Ejecución presupuestal municipio de Coveñas vigencia 2017-2021

En las siguiente tabla se observa el comportamiento de los ingresos corrientes dentro de las vigencias 2017 a 2021 muestra unas tendencia crecientes positiva, al realizar el análisis del comportamiento de los ingresos corriente del año 2018 con respecto al año 2017 evidenciamos que tuvo un incremento del 4.01% pasando de 29.077 millones en el 2017 a 30.244 millones en el 2018, para la vigencia 2019 que sus ingresos corrientes fueron de 45.849 millones y que en el 2018 ascendían a 30.244 millones mostrando un incremento del 51.60% del año 2019 con respecto al 2018; para el 2020 aun cuando no mostró un incremento alto sigue manteniendo la tendencia creciente de un 0.56% pasando en el año 2019 de 45.849 millones a 46.106 millones

Vigilada MinEducación

en el año 2020. Ahora bien, al comparar el año 2021 que ascendió a 68.895 millones con la vigencia 2020 que tenía 46.106 millones teniendo un incremento considerable del 49.43%, por lo tanto, los ingresos corrientes muestran una tendencia creciente la cual muestra un promedio para los años de análisis 2017 a 2021 de un 21.12%.

Con respecto a los recursos de capital al realizar el análisis del año 2018 los ingresos fueron de 7.582 millones y para la vigencia 2017 encontramos que ascendían a 5.077 millones mostrando un incremento de estos ingresos del 49.34% del año 2018 con respecto al año 2017, ahora bien para la vigencia 2019 en comparación con la vigencia 2018 encontramos que en el 2018 tuvo uno ingresos de 7.582 millones y para el año 2019 ascendían a 6.092 millones teniendo un descenso de -8.73% del año 2019 con respecto al año 2018; al comparar las vigencias 2020 con el año 2019 encontramos que para el año 2020 los ingresos eran de 4.624 millones y que en la vigencia 2019 estos ingresos ascienden a 6.092 millones lo que evidencia una reducción del -33.18% del año 2020 con respecto al año 2019. siguiendo con el análisis de los ingresos de recursos de capital para la vigencia 2021 con respecto a la 2020 encontramos que los ingresos en el 2021 fueron de 28.333 millones y en el año 2020 eran de 4.624 millones teniendo un incremento exponencial de este rubro mostrando un incremento en la vigencia 2021 de 512.74% con relación a la vigencia 2020. lo que muestra que estos ingresos a lo largo de estas vigencias estudio del análisis muestran un comportamiento promedio del 104.03% desde al año 2017 inicio del análisis hasta el 2021.

Comportamiento de los Ingresos Tributarios

Los ingresos tributarios, para el Municipio de Coveñas Sucre se detallan en la siguiente tabla, estos son recaudos que obtiene la alcaldía por concepto de imposiciones fiscales que de forman unilateralmente y obligatoria fija por parte del estado, y por ende el municipio a los contribuyentes conforme a la ley para el financiamiento del gasto público; su carácter tributario atiende a la naturaleza unilateral y coercitiva de los impuestos gravando las diversas fuentes

Vigilada MinEducación

generadoras de ingreso, como compraventa, el consumo, así como la propiedad: algunos de estos impuestos son el impuesto predial, industria y comercio, sobretasa a la gasolina, recaudo de estampillas, sobretasa ambiental, y otros impuestos.

Ilustración 30. Composición de los Ingresos Tributarios periodo 2017 - 2021.

Periodo	2017	VAR/ %	2018	VAR/ %	2019	VAR/ %	2020	VAR/ %	2021
Impuesto Predial	2.772	28,86 %	3.572	-16,18%	2.994	12,02 %	3.354	11,45%	3.738
Industria y Comercio	3.034	-9,06%	2.759	422,76 %	14.423	20,82 %	17.426	115,80 %	37.606
Sobretasa a la Gasolina	640	5,63%	676	21,01%	818	-8,31%	750	0,00%	750
Recaudo Estampillas	1.240	-30,40 %	863	64,54 %	1.420	-35,49 %	916	12,45%	1.030
Sobretasa Ambiental	505	18,42 %	598	24,25 %	743	-25,98 %	550	-1,82%	540
Otros Impuestos Propios	4.784	-8,59%	4.373	-23,87 %	3.329	89,34 %	6.303	-6,30%	5.906
Total	**12.975**		**12.841**		**23.727**		**29.299**		**49.570**

Fuente FUT: Contaduría General de la Nación- FUT-INGRESOS y Ejecución presupuestal municipio de Coveñas vigencia 2017-2021.

Nota: Cifras en Miles de Pesos.

Los ingresos tributarios para el municipio de Coveñas han venido teniendo un comportamiento creciente, los impuestos que más pesos han tenido a lo largo de este periodo son:

-Impuesto de industria y comercio: A lo largo 2017 hasta 2021, teniendo un comportamiento ascendente a lo largo de todos estos años para el año 2017 sus ingresos ascendieron a 3.034 millones que al compararlo con la vigencia 2018 que fueron de 2.759

Vigilada MinEducación

millones tuvo una reducción del -9.06% único periodo donde este ingreso muestra un decrecimiento, para el año 2019 los ingresos fueron de 14.423 millones el cual es muy distante de los ingresos recaudados en el 2018 que ascendieron a 2.759 millones muestra un incremento exponencial en este año del 422.76%, al comparar la vigencia 2020 donde los ingresos fueron de 17.426 millones con respecto a la vigencia 2019 que ascendieron a 14.423 millones muestra un incremento de la vigencia 2020 con relación a la 2019 en un 20.82% y para el año 2021 los ingresos de industria y comercio ascendieron a 37.606 millones que comparados con el año 2020 donde sus ingresos fueron 17.426 mostró un incremento del año 2021 con respecto al 2020 en un 115.80%.

- Impuesto predial: Tuvieron un comportamiento a lo largo 2017 hasta 2021 muy favorable. Este impuesto ha venido teniendo un comportamiento ascendente a lo largo de todos estos años para el año 2017 sus ingresos ascendieron a 2.772 millones que al compararlo con la vigencia 2018 que fueron de 3.572 millones tuvo un incremento del 28.86%, para el año 2019 los ingresos fueron de 2.994 millones el único periodo donde este ingreso muestra un decrecimiento con relación al año 2018 que ascendía a 3.572 millones para una reducción de -16.18%, ahora bien para la vigencia 2020 los ingresos para ese fueron de 3.354 millones con respecto a la vigencia 2019 que ascendieron a 2.994 millones mostrando un incremento de la vigencia 2020 con relación a la 2019 de un 12.02% y para el año 2021 los ingresos por impuesto predial fueron de 3.738 millones que al compararlos con el año 2020 que ascendían a 3.354 millones mostró un incremento del año 2021 con respecto al 2020 de un 11.45%.

-Ingresos por recaudo estampilla: Este impuesto viene teniendo fluctuaciones a lo largo de las vigencias 2017 a 2021 en estos años este recaudo por concepto de estampilla ha venido mostrando un comportamiento muy cambiante, para el año 2017 sus ingresos ascendieron a 1.240 millones que comparado con la vigencia 2018 que ascendieron a 863 millones mostró un decrecimiento de -3.40%, para el año 2019 sus ingresos fueron de 1.420 millones que con

Vigilada MinEducación

relación al año 2018 muestra un incremento de 64.54%, para el 2020 sus ingresos fueron de 916 millones con respecto al 2019 muestra una reducción de -35.49%, con respecto al 2021 sus ingresos fueron de 1.030 millones mostrando un incremento del 12.45% con respecto al año anterior.

Comportamiento del Indicador de la Generación de Recursos Propios

Esta renta corresponde a las percepciones que obtiene el Gobierno municipal de Coveñas -Sucre- por las imposiciones fiscales que en forma unilateral y obligatoria fija el Estado y entes territoriales a las personas físicas y morales, conforme a la ley para el financiamiento del Gasto Público.

Su carácter tributario atiende a la naturaleza unilateral y coercitiva de los impuestos, gravando las diversas fuentes generadoras de ingresos: la Compraventa, el Consumo y las Transferencias.

Ilustración 31. Generación de Recursos Propios Periodo 2017 – 2021.

Periodo	Impuesto Predial	VAR /%	Industria y Comercio	VAR /%	Sobretasa a la Gasolina	VAR/ %	Otros Ingresos Propios	Total, Ingresos Tributarios
2017	2.772.219.449	0,00 %	3.034.266.584	0,00 %	640.821.000	0,00%	6.530.266.717	**12.977.573.750**
2018	3.572.237.252	28,86%	2.759.180.692	-9,07 %	676.294.000	5,54 %	5.835.805.680	**12.843.517.624**
2019	2.994.072.592	-16,18 %	14.423.300.177	422,74%	818.043.585	20, 96%	5.493.662.268	**23.729.078.622**
2020	3.354.400.000	12,03%	17.426.874.331	20,82%	750.000.000	-8,32%	7.770.135.668	**29.301.409.999**
2021	3.738.987.000	11,47 %	37.606.936.936	115,80%	750.000.000	0,00%	7.476.052.421	**49.571.976.357**

Fuente FUT: Contaduría General de la Nación- FUT-INGRESOS y Ejecución presupuestal municipio de Coveñas vigencia 2017-2021.

Este impuesto ha venido teniendo un comportamiento ascendente a lo largo de todos estos años para el año 2017 sus ingresos ascendieron a 2.772 millones que al compararlo con la

Vigilada MinEducación

vigencia 2018 que fueron de 3.572 millones tuvo un incremento del 28.86%, para el año 2019 los ingresos fueron de 2.994 millones el único periodo donde este ingreso muestra un decrecimiento con relación al año 2018 que ascendía a $3.572 millones para una reducción de -16.18%, ahora bien para la vigencia 2020 los ingresos para ese fueron de 3.354 millones con respecto a la vigencia 2019 que ascendieron a 2.994 millones mostrando un incremento de la vigencia 2020 con relación a la 2019 de un 12.02% y para el año 2021 los ingresos por impuesto predial fueron de 3.738 millones que al compararlos con el año 2020 que ascendían a 3.354 millones mostró un incremento del año 2021 con respecto al 2020 de un 11.45%.

Con relación a la sobretasa ambiental para poder visualizar mejor su comportamiento se muestra la siguiente gráfica.

El impuesto de sobretasa ambiental ha venido teniendo un comportamiento muy parecido a diferencia del año 2019 donde mostró un incremento muy por encima del promedio de los demás años.

Para el año 2017 este impuesto ascendió 505 millones, que en comparación al año 2018 que fue de 598 millones tuvo un incremento 18.42% con respecto al año 2017, para la vigencia 2019 que fue de 743 millones al compararlo con el 2018 se marca un aumento de 24.25%; en el año 2020 sus ingresos fueron de 550 millones marcando una reducción con respecto al año 2019 de -25.98%, y por último para el año 2021 los ingresos alcanzaron los 540 millones que comparados con el año anterior su tuvo un decrecimiento de -1.82%.

Ingresos Corrientes Libre Destinación (ICLD)

Ingresos que perciben los municipios, por conceptos de impuestos, directos e indirectos, las transferencias de libre destinación, los cuales son utilizados por el ente territorial para cualquier inversión

Vigilada MinEducación

Ilustración 32. Ingresos ICLD - Periodo 2017 - 2021

Periodo	Ingresos ICLD	VAR/%
2017	8.999.440	0,00%
2018	8.699.732	-3,33%
2019	20.304.727	133,39%
2020	35.098.997	72,86%
2021	49.458.018	40,91%

Fuente FUT: Contaduría General de la Nación- FUT-INGRESOS y Ejecución presupuestal municipio de Coveñas vigencia 2017-2021

En esta tabla se analiza la vigencia 2017-2021, mostrando el siguiente comportamiento, que permite ver la financiación que está teniendo el gasto de funcionamiento del nivel central y de órganos de control, los cuales generan excedentes de ahorro operacional, para financiar inversiones, con recursos propios.

En el periodo 2018, con relación al 2017 tuvo un incremento del -3% con referencia al periodo, mostrando un comportamiento de disminución, para el municipio de Coveñas.

En el periodo 2019, con respecto al 2018 tuvo un incremento del 133.39%, obteniendo un crecimiento muy favorable, que es de mucha utilidad para la inversión en el ente territorial.

En el periodo 2020, con respecto al 2019 tuvo una disminución de 72.86% para la vigencia, algo de tener en cuenta, pero se entiende, si tengo en cuenta toda la convergencia que ocurrió en el 2020.

En el periodo 2021, con respecto al 2020 tuvo un incremento del 40.19%, algo considerable con respecto a los periodos anteriores, puedo decir que las políticas de recaudos, estrategias para el pronto pago, los descuentos en materia de tributo generaron incremento, el cual es de solvencia para libre destinación.

En conclusión, puedo decir, que el periodo que más margen de incremento tuvo en los ICLD, fue el 2019 con referencia a los otros, donde se ejecutó la mejor estrategia, que conllevo al crecimiento de este.

Vigilada MinEducación

Comportamiento Indicador de la Dependencia de las Transferencia de la Nación

Una parte importante del financiamiento de las entidades públicas nacionales, territoriales y locales proviene de recursos transferidos por la Nación u otros organismos públicos, estas transferencias corrientes se emplean para financiar gastos de funcionamiento o de inversión social de la entidad o empresa que las recibe.

Ilustración 33. Dependencia Transferencias de la Nación- Periodo 2017 - 2021.

Periodo	Transferencias Nación	Total, Ingresos	Dependencia /Transferencias de la Nación
2017	15,745	34,153	46,10%
2018	16,843	37,825	44,53%
2019	21,709	52,768	41,14%
2020	16,466	50,729	32,46%
2021	18,704	97,227	19,24%

Fuente FUT: Contaduría General de la Nación- FUT-INGRESOS y Ejecución presupuestal municipio de Coveñas.

Nota: Cifras en Miles de Pesos.

En la siguiente tabla se agrupa, lo recibido de todos los organismos del sector público, en cuanto a la financiación respectiva y su discriminación, según su naturaleza: Departamental y Municipal, procediendo igualmente con lo pagado", para el municipio de Coveñas, las principales son el SGP y SGR, para el caso de este análisis de las 5 anualidades.

En el año 2017, estos ingresos tuvieron una dependencia del 46.10%, de las transferencias que le realiza el estado, para asumir sus obligaciones e inversiones en el ente territorial.

En el año 2018, estos ingresos disminuyeron, la dependencia de las transferencias realizadas con relación al 2017 en porcentaje, pasando del 46.10% al 44.53% para la vigencia.

Vigilada MinEducación

En el año 2019, estos ingresos disminuyeron, la dependencia de las transferencias realizadas con relación al 2018 en porcentaje, pasando del 44.53% para la vigencia 2018, al 32.46% para la 2019.

En el año 2020, estos ingresos disminuyeron, la dependencia de las transferencias realizadas con relación al 2019 en porcentaje, pasando del 41.14% al 32.46% para la vigencia.

En el año 2021, estos ingresos disminuyeron, la dependencia de las transferencias realizadas con relación al 2020 en porcentaje, pasando del 32.46% al 19.24% para la vigencia.

Comportamiento de los Gastos de Funcionamiento

Gastos de Funcionamiento

Son aquellos que sirven para financiar gastos de consumo del estado. En este caso, son gastos recurrentes, en cuanto a recursos físicos, técnicos o humanos, cuyo objetivo es el mantenimiento de la administración municipal, para el desempeño de sus funciones. Los gastos de funcionamiento se dividen en servicios personales, gastos generales y transferencias corrientes.

Servicios Personales

Comprende la remuneración por concepto de sueldos y demás factores salariales legalmente establecidos, de los servidores públicos vinculados a la planta de personal.

Gastos Generales

Son los gastos relacionados con la adquisición de bienes y servicios necesarios para que el órgano cumpla con las funciones asignadas por la Constitución y la ley.

Transferencias Corrientes

Son recursos que la administración municipal por disposición legal está obligada a transferir para funcionamiento a entidades municipales, nacionales o internacionales, públicas o privadas, con fundamento en un mandato legal. De igual forma, involucra las apropiaciones

Vigilada MinEducación

destinadas a la previsión y seguridad social, cuando el órgano asume directamente la atención de esta.

Ilustración 34. Gastos de Funcionamiento - Periodo 2017 – 2021.

Periodo	Gastos de Funcionamiento	Var/%
2017	3.292.176	0,00%
2018	3.447.449	4,72%
2019	3.866.726	12,16%
2020	5.308.439	37,29%
2021	5.870.918	10,60%

Fuente: Información Certificación Ley 617 De 2000.

Los Gastos de Funcionamiento presentan un crecimiento en los 5 años de análisis, la ejecución más baja fue en el año 2017, con 3.292.176 millones y las más alta en el 2021 con 5.870.918 millones, para la vigencia 2018 se evidencia una disminución del gasto de funcionamiento respecto a la vigencia 2019 con una variación del 12.16%, en comparación de la vigencia 2021-2020, que aumentó el gasto en un 10.60%, de igual forma se debe efectuar procesos continuos de revisión del gasto evitando un incumplimiento en lo establecido en la ley 617 de 2000.

Indicador de Autofinanciación Gastos de Funcionamiento

El indicador que se analiza en esta etapa de la investigación hace referencia al porcentaje de ingresos corrientes destinados al funcionamiento; el mismo establece qué porción de cada peso de ingreso corriente puede destinarse para pagar los gastos de funcionamiento.

Para que los ingresos corrientes sean suficientes para cubrir el nivel de gastos de funcionamiento, es necesario que el indicador sea igual o menor a uno.

Ilustración 35. Indicador Autofinanciación - Periodo 2017 - 2021.

Límite de gastos categoría sexta 80%Autofinanciación				
Periodo	Ingresos ICLD	Gastos de Funcionamie	Autofinanciación G. F	Ley 617 2000

Vigilada MinEducación

		nto		
2017	8.999.440	3.292.176	36,58%	61,38%
2018	8.699.732	3.447.449	39,63%	67,63%
2019	20.304.727	3.866.726	19,04%	59,48%
2020	35.098.997	5.308.439	15,12%	69,68%
2021	49.458.018	5.870.918	11,87%	63,76%

Fuente: Información Certificación Ley 617 De 2000 y ejecución presupuestal alcaldía 2021, SICODIS, ficha por entidad

Se observa en el análisis de estos 5 años que el Municipio de Coveñas ha venido tomando acciones para mejorar el indicador de autofinanciación ya que ha venido teniendo unos porcentajes muy por debajo del límite del gasto de funcionamiento el cual está arroja un indicador dentro de los niveles muy buenos en la utilización de los ingresos corrientes para financiar los gastos de funcionamiento, porcentualmente se identifican los años 2017 y 2018 fueron los periodos, en el que alcanzaron los porcentajes más altos, con un 36.58% y un 39.62% respectivamente, para la vigencia 2019 alcanza un 19.04% teniendo una disminución con respecto a los periodos anteriores, para el año 2020 alcanzó un 15% y para el año 2021 un 11.87% mostrando una reducción del porcentaje de participación de los gastos de funcionamiento dentro de los ICLD, Queriendo decir que los ingresos del municipio están creciendo mesuradamente muy por encima, con respecto a los gastos de funcionamiento por tanto, el municipio está dando cumplimiento a lo establecido por los indicadores del índice de desempeño fiscal de la ley 617 de 2000.

Comportamiento del Indicador de Respaldo de Servicio a la Deuda

Hay que anotar que este indicador permite concluir que el indicador de solvencia hace una evaluación de la liquidez con que cuenta una entidad para responder por el compromiso financiero en el corto plazo; el segundo considera la sostenibilidad de la deuda en un período de tiempo mayor a un año.

Vigilada MinEducación

Este indicador refleja en los años de estudio un comportamiento sostenible, debido a que presenta niveles altos y crecientes de ahorro operacional en los años de estudio para el año 2017 fue de 25.785 millones, para el año 2018 asciende a 26.797 millones, para la vigencia 2019 aumentó a 41.983 millones, caso contrario en la vigencia 2020 que mostró un decrecimiento pasando a 40.798 millones, mientras que para la vigencia 2021 muestra un aumento considerable con relación al año anterior pasando a 63.025 millones.

Ilustración 36. Indicadores Servicio a la Deuda - Periodo 2017 – 2021.

Información Ahorro Operacional (Cifras en miles)					
Conceptos	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Ingresos Corrientes	29.077	30.244	45.849	46.106	68.895
Gastos de Funcionamiento	3.292	3.447	3.866	5.308	5.870
Ahorro Operacional	**25.785**	**26.797**	**41.983**	**40.798**	**63.025**
Deuda Pública					
Conceptos	2017	2018	2019	2020	2021
Intereses Deuda	86	373	408	0	310
Intereses Pagados Durante La Vigencia	86	373	408	0	310
Saldo de la Deuda Pública	750	5.873	5.292	5.972	0
Deuda (Déficit, Empleados, Fallos, Judiciales, Acreedores)	0	0	0	0	0
Saldo De La Deuda Pública+ Crédito Nuevo	**836**	**5.873**	**5.292**	**5.972**	**310**
Indicadores Capacidad de Pago					
Conceptos	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Solvencia - Liquidez en el Corto Plazo (Int. Pág. /Ahorro Operacional.)	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%
Sostenibilidad - Largo Plazo (Saldo	2,88%	19,42%	11,54%	12,95%	0,45%

Vigilada MinEducación

Deuda/Ingresos Corrientes)

Fuente: Indicadores de Capacidad de Pago según la Ley 358 De 1997.

Nota: Cifras en Miles de Pesos.

Este indicador de solvencia es favorable al comparar ese ahorro con los intereses cancelados de las obligaciones crediticias al igual que el de sostenibilidad de la deuda que compara el saldo de la deuda con los ingresos corrientes estos permiten determinar si el flujo del crédito compromete o no la estabilidad financiera de la entidad deudora en el corto, mediano o largo plazo.

Indicador de la Magnitud de la Inversión Pública

El indicador de magnitud de la inversión pública permite cuantificar el grado de inversión que hace la entidad territorial, respecto del gasto total. Se espera que este indicador sea superior a 70%, lo que significa que más de la mitad del gasto se está destinando a inversión. Para el cálculo de este indicador se entiende como inversión no solamente la formación bruta de capital fijo sino también lo que se denomina inversión social, la cual incluye el pago de nómina de médicos y maestros, capacitaciones, subsidios, dotaciones escolares, etc. independientemente de las fuentes de financiación.

Ilustración 37. Magnitud de la Inversión- Periodo 2017 – 2021-Cifras en Miles de Pesos.

Periodo	Gastos Totales	Inversión	Magnitud de la Inversión
2017	33.090	27.987	84,58%
2018	34.890	31.423	90,06%
2019	43.545	40.098	92,08%
2020	45.921	40.883	89,03%
2021	91.614	85.744	93,59%

Fuente: FUT inversiones, gastos de funcionamiento y servicio a la deuda.

Vigilada MinEducación

La tabla de la magnitud de la inversión pública nos muestra el grado de inversión que realizó la entidad territorial, respecto a los gastos totales, añadiendo algunos ajustes en los gastos totales del periodo.

El municipio de Coveñas para la vigencia 2017-2021, presentó niveles de magnitud de la inversión en porcentajes óptimos según los establece la ley, para el periodo 2017 el grado de inversión sobre los gastos totales fue de un 84.58%, porcentaje valorativo dentro los niveles establecidos.

Para el periodo 2018 el grado de inversión que presentó el municipio de Coveñas, respecto a los gastos totales fue del 90.06%, más bajo que el 2017, pero establecido dentro de niveles óptimos.

Para el periodo 2019 el grado de inversión que presentó el municipio de Coveñas, respecto a los gastos totales fue del 92.08%, fue más alto que el 2017,2018, pero está establecido en niveles óptimos.

Para el periodo 2020 el grado de inversión que presentó el municipio, respecto a los gastos totales fue del 89.03 %, más bajo que el 2019, lo que demuestra que los gastos totales, financiaron en gran parte las inversiones para el periodo.

Para el periodo 2021 el grado de inversión que presentó el municipio, respecto a los gastos totales fue del 93.59 %, aumentando con respecto al 2020, lo que quiere decir que las inversiones que se realizaron en el 2020 tuvieron gran efecto dentro de los mismos.

En conclusión, se puede afirmar que las inversiones, con relación a los gastos totales del municipio de Coveñas Sucre, han venido presentando un crecimiento a lo largo de las vigencias 2107-2021 como se evidencia en la tabla número 40

Indicador de Capacidad de Ahorro

La partida muestra la diferencia existente entre los ingresos corrientes que obtuvo el

Vigilada MinEducación

municipio y los gastos corrientes del mismo añadiendo unos ajustes por las transferencias corrientes, para nuestro análisis el Municipio ha mostrado en las vigencias 2017 al 2021, niveles crecientes de ahorro operacional, este ahorro para el año 2017 se estableció en 25.785 millones siendo el más bajo de allí en los subsiguientes este ahorro mostró buen comportamiento mostrado por las finanzas del municipio, la vigencia 2021 fue un periodo en el que el nivel de ahorro corriente fue el más alto con 63.025 millones ,siempre mostrado niveles de crecimiento.

Ilustración 38. Indicadores Capacidad De Ahorro - Periodo 2017 – 2021.

Información Ahorro Operacional (Cifras en Miles)					
Conceptos	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Ingresos Corrientes	29.077	30.244	45.849	46.106	68.895
Gastos de Funcionamiento	3.292	3.447	3.866	5.308	5.870
Ahorro Operacional	**25.785**	**26.797**	**41.983**	**40.798**	**63.025**

Fuente: CHIP información contable pública – convergencia, FUT deuda pública

Nota: Cifras en Miles de Pesos.

Indicador de Solvencia y Sostenibilidad de la Deuda

Ilustración 39. Indicadores Servicio a la Deuda - Periodo 2017 – 2021.

Información Ahorro Operacional (Cifras En Miles)					
Conceptos	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Ingresos Corrientes	29.077	30.244	45.849	46.106	68.895
Gastos de Funcionamiento	3.292	3.447	3.866	5.308	5.870
Ahorro Operacional	25.785	26.797	41.983	40.798	63.025
Deuda Pública					
Conceptos	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Intereses Deuda	86	373	408	0	310

Vigilada MinEducación

Intereses Pagados Durante la Vigencia	86	373	408	0	310
Saldo de la Deuda Pública	750	5.873	5.292	5.972	0
Deuda (Déficit, Empleados, Fallos, Judiciales, Acreedores)	0	0	0	0	0
Saldo de la Deuda Pública+ Crédito Nuevo	836	5.873	5.292	5.972	310
Indicadores Capacidad De Pago					
Conceptos	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Solvencia - Liquidez en el Corto Plazo (Int. Pág. /Ahorro Oper.)	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%	8,0%
Sostenibilidad - Largo Plazo (Saldo Deuda/Ingresos Corrientes)	2,88%	19,42%	11,54%	12,95%	0,45%

Fuente: Indicadores de Capacidad De Pago Según La Ley 358 De 1997

Este indicador refleja la capacidad de pago como el flujo mínimo de ahorro operacional que permite efectuar cumplidamente al servicio de la deuda en el corto y largo plazo de todos estos años, dejando un remanente para financiar inversiones. Este indicador refleja el comportamiento sostenible tanto a corto como a largo plazo.

En el corto plazo para el año 2017 muestra un comportamiento del 0.33%, para el año 2018 mostró un comportamiento del 1.9%, mientras que para el año 2019 presenta una disminución pasando a un 0.97% esto debido a una reducción muy considerable en los intereses de la deuda; para el año 2020 su comportamiento fue del 0% esto debido a nuevos créditos realizados por la entidad, para la vigencia 2021 muestra una aumento pasando a 0.49% debido al pago de la deuda de 4 créditos, hay que anotar que a fecha 2021 la entidad muestra un saldo de 0 el cual sería cancelado en la vigencia 2020 lo que mostraría un saneamiento de las

Vigilada MinEducación

deudas por concepto de créditos internos con entidades financieras.

Con relación al indicador de capacidad de pago a largo plazo muestra un comportamiento para el año 2017 del 2.88%, Hay que anotar que este comportamiento a partir del año 2018 muestra un aumento pasando a 19.42%, para la vigencia 2019 aumenta a 11.54%, para el 2020 pasa a 12.95% y para la vigencia 2021 pasa a un 0.45% lo que muestra que el ente territorial ha venido teniendo un comportamiento muy responsable con respecto a la capacidad de endeudamiento.

Podemos decir, que la capacidad de ahorro para el Municipio de Coveñas está siendo favorable porque los ingresos que tiene para libre destinación vienen mostrando una mejoría, debido a que permite disponer de ingresos corrientes de libre destinación del Municipio para el pago de la deuda pública. El comportamiento de la deuda a lo largo de las vigencias 2017-2021 ha tenido un comportamiento promedio del 9.45%, siendo esto favorable para la administración, debido a que puede financiar proyectos a través de la deuda pública para mejoramiento de la calidad de vida de los coveñeros.

Medidas de Fortalecimiento del Ingreso Propio

Una vez finalizado este análisis orientado al comportamiento de las finanzas del Municipio de Coveñas Sucre, estas muestran una sostenibilidad también es cierto que se pueden mejorar los resultados obtenidos al cierre de la vigencia 2022, por el potencial de recursos sobre todo en el impuesto predial, Industria y comercio entre otros y fortalecer las medidas que deben adoptar entre estas, podemos señalar las siguientes:

- Revisión del actual estatuto tributario municipal y ajustarlos a las nuevas disposiciones de la ley 2125 de 2021 e incluyéndose mejores herramientas de fiscalización y recaudo a la tesorería municipal.

Vigilada MinEducación

- Realizar Actualización catastral de predios y gestionar la habilitación del municipio como gestor catastral.
- Actualizar el censo de contribuyentes del impuesto de industria y comercio e iniciar baja de negocios cerrados e incluir al censo los nuevos negocios.
- Sistematización de las áreas de facturación y recaudo y afianzar los procesos en favor de los contribuyentes para que liquiden y cancelen sus impuestos a través de las plataformas virtuales.
- Capacidad para mejorar mecanismos de recaudación de ingresos propios.
- Revisar tarifas de impuesto o tasa de generación de energía, gestionar fiscalización a operadores de telefonía celular.
- Reducir la morosidad en su cartera de usuarios de servicios públicos.
- Se debe promover y garantizar una adecuada descentralización del gasto público, ubicando importantes recursos en los ingresos locales y establecer que tengan una verdadera y efectiva autonomía política, administrativa y económica.
- Analizar y evaluar el impacto financiero de las decisiones administrativas, tanto antes como después de la implementación.
- Dar incentivos tributarios por pronto pago de los contribuyentes por parte de administración.
- Ofrecer acuerdos con el fin de facilitar la facilidad a los contribuyentes en el pronto pago.
- Implementar publicidad, tanto por páginas web, radiales para captar más la atención de los contribuyentes

Vigilada MinEducación

Análisis De Capacidad Institucional

En este acápite se analizan componentes organizacionales para tener en cuenta para el rediseño de la Alcaldía Municipal de Coveñas y el fortalecimiento de su gestión. *(Ver Anexo No. 3. Capacidad Institucional)*

Normas y Pautas.

Ilustración 38. Normas y pautas.

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Debilidad	Total Puntaje	DEBILIDAD
							Bajo Medio Alto 1 a 2 3 a 4 5		Bajo Medio Alto 1 a 2 3 a 4 5
Claridad	Las normas son claras en cuanto a los temas de competencia y responsabilidad del municipio o	Si las normas son claras en términos de responsabilidades, no hay afectación de los resultados.	4	El compendio normativo no estan publicadas en su totalidad.	*Página web de la Alcaldia de Coveñas	Si tiene debilidad	4	4	MEDIO
Funciones	Las funciones asignadas a la Gobernación, Alcaldia o entidad descentralizada son realizables?	Cuando las funciones desbordan la capacidad de gestión del municipio, su formulación, implementación y evaluación se complejiza y afecta la consecución de resultados. Por lo cual se puede ocasionar fallas o perjuicios considerables a los ciudadanos.	4	Planta personal limitada	*Relación de cargos *Manual de funciones desactualizado	Si tiene debilidad	4	4	MEDIO
Implementación	Las funciones asignadas a la Gobernación, Alcaldia o entidad descentralizada son fácilmente implementadas?	La implementación de las normas determina el grado de equilibrio, interacción y engranaje para el logro de resultados. Si una norma desborda o sopesa sobre la otra, se afecta altamente el resultado.	5	No se han establecido cargos en la planta de personal que permita a la entidad territorial emplear las herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad.	*Manual de funciones desactualizado *Relación de contratos de prestación de servicios	Si tiene debilidad	5	5	ALTO
Exigencia en objetivos y metas	La normas exigen el logro de los objetivos y metas propuestos en el Plan de Desarrollo Municipal, y/o Departamental	Cuando las normas son limitantes y rigidas, los objetivos y metas pueden verse afectados,Creando una brecha entre lo esperado y lo obtenido.	4	El compendio normativo relacionadas con los objetivos y metas del Plan de Desarrollo Municipal no estan publicadas en su totalidad	*Página web de la Alcaldia de Coveñas	Si tiene debilidad	4	4	MEDIO
Total			4,25	100,00%	100,00%	100,00%	4,25	4	alto

Fuente: Elaboración propia.

En el estudio del instrumento de Normas y Pautas se identificó lo siguiente:

- La página web de la Entidad Territorial no cuenta con la información completa publicada en la página web, lo que imposibilita identificar y acceder tanto el catálogo de normas, como a las demás fuentes de información de cada área del desempeño misional de la misma.
- Efectivamente se evidencia que las funciones asignadas al personal de planta de la Alcaldía Municipal de Coveñas sobrepasan su capacidad, lo que deriva en una disminución de la eficacia y eficiencia administrativa con la que se prestan los servicios tanto internos como externos, esto se evidencia en la desactualización del Manual Especifico de Funciones y

Vigilada MinEducación

Competencias Laborales y la extensa planta de personal contratado por prestación de servicios.

- Hay oportunidad de mejora en cuanto a la gestión municipal para lo cual es necesario establecer la planta de personal suficiente actualizada y necesaria para contar con los empleos suficientes y así elevar el porcentaje de cumplimiento de los objetivos de la entidad territorial.
- Igualmente, es importante dar cumplimiento a la Ley 1712 de 2014 *"Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones."*, con relación al debido acceso a la información que es de interés público sobre la gestión de la Alcaldía Municipal de Coveñas. La comunicación hace posible difundir y transmitir la información de calidad que se genera en toda la entidad, tanto entre dependencias como frente a los grupos de valor; especialmente, permitir que los ciudadanos hagan efectivos sus derechos fomentando la eficiencia, la eficacia, la calidad y la transparencia en la gestión pública, la rendición de cuentas por parte de la administración y el control social ciudadano.

Vigilada MinEducación

Relaciones Con Otras Entidades

El análisis de entornos (micro y macroentorno), permite involucrar acciones dentro de los planes estratégicos de la organización con el fin de contrarrestar los impactos negativos y aprovechar las oportunidades de mejora que se presenten, por lo cual, el reconocimiento de los diversos actores es de vital importancia, para evidenciar sus necesidades, inconformidades, opiniones y aportes a la gestión pública.

Dado lo anterior, en la matriz de relaciones con otras entidades se pudo evidenciar lo siguiente:

1. No se encuentra documenta una matriz que consolide los grupos de valor, partes interesadas y/o actores involucrados; se sabe de la existencia de algunos, puesto que están contemplados por norma, como lo son, los organismos de control, la Gobernación del Departamento de Sucre, el Concejo Municipal de Coveñas, la Personería Municipal, etc., no obstante, no es una información de conocimiento común, especialmente para la ciudadanía, por lo cual, es importante que la administración adelante esfuerzos en la caracterización de estos actores, así como, la consolidación y documentación de estos datos, con el fin de plantear estrategias de relación con dichos grupos de acuerdo con su poder de decisión y participación.
2. Una de las entidades con mayor poder de decisión a nivel municipal es el Concejo, por lo cual, es importante fortalecer los espacios de discusión, así como mantener buenas relaciones con dicha corporación político-administrativa, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos y metas propuestas en el Plan de Desarrollo Municipal y al mandato constitucional establecido para los entes territoriales.
3. No se encuentran formalizados los espacios de participación ciudadana y de discusión con otras entidades, a través de la página web se evidenciaron foros virtuales y talleres, los cuales, no son de carácter recurrente, por lo anterior, se sugiere habilitar espacios

Vigilada MinEducación

innovadores que permitan mayor participación y sin restricción alguna, puesto que no todos los ciudadanos cuentan con acceso a internet y a dispositivos electrónicos para participar, es importante plantear diversos espacios de discusión complementarios para llegar a todos los rincones del municipio.

Ilustración 40. Matriz de Relaciones con otras entidades.

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto crítico	Calificación del punto crítico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Debilidad			Total Puntaje	Debilidad		
							Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto
							1 a 2	3 a 4	5		1 a 2	3 a 4	5
Identificación partes interesadas	¿La Alcaldía tiene identificados los organismos y entidades que definen las políticas públicas de su competencia ?	El desconocimiento de los actores que son sujetos de acción o intervención, genera problemas de gestión e información.	4	La Alcaldía Municipal de Coveñas no tiene identificada en una matriz de actores, los organismos que definen las políticas de su competencia, no obstante, se puede evidenciar en su página web, la identificación de los organismos de control (realizan un breve caracterización de la entidad), de igual forma se puede evidenciar noticias de interés de los diferentes sectores económicos, así como acceso al portal GOV.CO.	Caracterización de los órganos de control y noticias de los sectores económicos y del Gobierno Nacional. http://www.covenas-sucre.gov.co/tema/directorio-institucional/entes-de-control	Medio, por lo cual, es necesario platear un matriz consolidada de los actores o partes interesadas con el fin de identificar el macro y microentorno de la organización y plantear estrategias.		3		4		MEDIO
Relaciones partes interesadas	La relación con los organismos y entidades es fluida y eficiente en todos los niveles?	Las relaciones con los actores permiten identificar el grado de aceptación y participación en las diferentes decisiones, así como su afectación en las mismas.	2	No se evidencia el grado de aceptación de las decisiones que toma la administración municipal, no obstante, se puede observar en la página web retos de participación en donde los ciudadanos interactúan.	Retos de participación ciudadana. http://www.covenas-sucre.gov.co/tema/retos-de-participacion	Bajo, teniendo en cuenta la participación de la ciudadanía en los foros publicados en la página web, de igual forma es importante involucrar a todos los actores en los procesos, talleres, etc., para consolidar la planeación estratégica de la entidad.		2		2		BAJO
Capacidad partes interesadas	El poder de decisión de las partes interesadas afecta el desempeño de la Alcaldía ?	Cuando los actores tienen poder e influyen en el comportamiento de la entidad, se evidencia un aspecto crítico, ya que cualquier decisión está sometida a la aprobación de las partes interesadas.	4	Como parte interesada, el Concejo Municipal, si tiene poder de decisión.	Acuerdos Municipales.	Medio, teniendo en cuenta las atribuciones de orden constitucional conferidas.		4		4		MEDIO
Espacios de discusión partes interesadas	¿Los espacios de discusión y decisión con las partes interesadas están definidos y son de fácil acceso?	Cuando los espacios de discusión y concertación no son adecuados ni eficientes, afectan la consecución de resultados y la mala ejecución de las políticas públicas.	4	Los espacios de discusión y decisión no están definidos ni caracterizados documentalmente en la página web de forma consolidada, se evidencia foros de participación en la página web, talleres, espacios en el Concejo Municipal y Comités.	Espacios en el Concejo Municipal, Comités e instancias donde participa la Comunidad en general. http://www.covenas-sucre.gov.co/tema/retos-de-participacion	Medio, considerando que los espacios de concertación con el Concejo Municipal y los Comités son adecuados y eficientes, no obstante, hace falta mayor formalización de los espacios con la ciudadanía.		3		4		MEDIO
Participación ciudadana	El acceso de los ciudadanos a espacios de toma de decisiones e información de los resultados están establecidos por la Alcaldía?	Cuando los ciudadanos no tienen acceso a espacios de discusión de necesidades, priorización de intervenciones y conocimiento de los resultados se debilita la capacidad de gobernabilidad.	3	El acceso de los ciudadanos para la toma de decisiones está establecido, pero hace falta formalización, así como su inclusión en la planeación estratégica y en los planes de acción en cada vigencia, por lo es importante formalizar instancias que permitan mayor participación ciudadana y control social.	http://www.covenas-sucre.gov.co/tema/retos-de-participacion	Medio, considerando que los espacios deben ser continuos, sin barreras, innovadores y motivar la participación de los ciudadanos en la gestión pública.		4		4		MEDIO
Total			3,4	100,00%	100,00%	100,00%		3		3		MEDIO	

Fuente: Elaboración propia acorde con la información disponible en la página web de la Alcaldía y la suministrada por la administración.

Vigilada MinEducación

Estructura Organizacional

Ilustración 41. Matriz Estructura organizacional.

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación			Total Puntaje	Debilidad		
							Bajo 1 a 2	Medio 3 a 4	Alto 5		Bajo 1 a 2	Medio 3 a 4	Alto 5
Evaluación de las funciones.	¿Existen funciones que desborden una dependencia?	En la estructura de una organización las funciones se agrupan por dependencias, para definir responsables de dichas funciones. Es critico cuando una función sobrepasa la capacidad de una dependencia y requiere mayor atención.	4	Se evidencia una estructura organizacional de carácter funcional, por lo cual, existen dependencias en donde existe mayor carga.	Sobrecarga laboral.	Alto, en la medida en que existe mayor carga funcional de unas dependencias sobre otras.			5	5			ALTO
Especialización	¿Las funciones están distribuidas de manera especializada?	La estructura puede especializarse por tipo de funciones o temas, con el fin de manejar y controlar la gestión y resultados de los mismos.	2	Hay clasificación de las funciones por nivel, cargo, código y grado.	Manual de funciones- Decreto 025 de 2010.	Medio, en la medida en que es importante realizar una actualización a la estructura orgánica, la planta de personal y manual de funciones.		3		3			MEDIO
Complementariedad	¿Los asuntos públicos se complementan en todas las dependencias de la Alcaldía?	Los asuntos públicos son el objeto que desarrolla la entidad, si los objetos a cargo de una entidad tienen dimensiones o características variadas, se vuelve critico su manejo y control.	1	Los asuntos públicos están ligados con la misionalidad de la administración municipal y cada una de las dependencias trabaja hacia un mismo horizonte.	Estructura orgánica de la entidad.	Baja, en la medida en que la en que existe una articulación funcional para el cumplimiento de la misionalidad de la entidad, no obstante, hay que actualizar la estructura orgánica, el manual de funciones y la planta de personal.	1			1			BAJO
Responsabilidad	¿Las dependencias adoptadas son adecuadas para responder por las funciones cargo de la Alcaldía ?	La determinación de dependencias responde a las funciones y al grado de dificultad para la toma de decisiones y seguimiento, en caso de que se realice la agrupación de funciones críticas en una sola dependencia se afecta la capacidad de gestión e intervención.	4	Se evidencian inconsistencias de la estructura organizacional de la entidad aprobada por el por el Acuerdo 005 de 2003, el organigrama remitido por la entidad y el manual de funciones, por lo anterior, no se puede evidenciar de forma precisa los temas que lidera cada dependencia.	Acuerdo 005 de 2003. Organigrama remitido por la entidad. Manual de funciones- Decreto 025 de 2010.	Alta, en la medida en que es importante realizar una actualización a la estructura orgánica, la planta de personal y manual de funciones, con el fin de mejorar la gestión realizada por la entidad.			5	5			ALTO
Competencias	¿La estructura de la Alcaldía responde a las metas del Plan de Desarrollo propuesto por el Alcalde ?	El Plan de Desarrollo es el punto de partida de la Alcaldía en los períodos de gobierno, si la estructura no es capaz de ejecutar y desarrollar los programas y proyectos definidos, se incumplen mandatos constitucionales y legales.	5	Se evidencian inconsistencias de la estructura organizacional de la entidad aprobada por el por el Acuerdo 005 de 2003, el organigrama remitido por la entidad y el manual de funciones, lo cual, impacta las acciones asignadas a cada una de las dependencias para el cumplimiento de las metas trazadas en el Plan de Desarrollo Municipal. La administración no ha incumplido hasta el momento su mandato constitucional, no obstante, es una oportunidad de mejorar la gestión pública de la entidad.	Acuerdo 005 de 2003. Organigrama remitido por la entidad. Manual de funciones- Decreto 025 de 2010. Resultados FURAG 2021.	Alta, en la medida en que es importante realizar una actualización a la estructura orgánica, la planta de personal y manual de funciones, con el fin de mejorar la gestión realizada por la entidad.			4	5			ALTO
Total			3	100,00%	100,00%	100,00%			4	3			MEDIO

Fuente: Elaboración propia acorde con la información disponible en la página web de la Alcaldía y la suministrada por la administración.

La Estructura organizacional, es la pieza a nivel interno de la organización, que garantiza el adecuado desarrollo de las funciones desde la misionalidad de cada una de las dependencias.

Dado lo anterior, se realizó un análisis de la estructura actual de la entidad y se encontró lo siguiente:

1. Existe una estructura de carácter funcional y jerarquizada dividida en dependencias, las cuales trabajan de forma articulada para el cumplimiento de la plataforma estratégica de la entidad, lo cual, hasta el momento ha generado resultados adecuados en materia desempeño institucional, financiero y de prestación de servicios, no obstante, existen unas

Vigilada MinEducación

dependencias con mayor carga funcional que otras, debido a los temas que se agrupan en su interior, siendo esto una gran oportunidad de mejora.

2. Se requiere de una actualización de la estructura orgánica de la entidad, esto con el fin de responder a la realidad en la cual se desenvuelve la alcaldía municipal y mejorar los resultados obtenidos hasta el momento.

Análisis Información Financiera y Física

Ilustración 42. Análisis de información financiera y física.

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación			Total Puntaje	Debilidad			
							Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto	
							1 a 2	3 a 4	5		1 a 2	3 a 4	5	
Recursos Financieros	La Gobernación, Alcaldía o entidad descentralizada cuenta con los recursos necesarios para su funcionamiento?	Los recursos financieros son determinantes en el desempeño y funcionamiento de una organización. Por lo tanto se considera un factor crítico	5	El ente territorial cuenta con sostenibilidad financiera, la cual se ha venido fortaleciendo en los últimos años.	Análisis Financiero	Poca debilidad	2			4	MEDIO			
Capacidad fiscal	La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada cuenta con Marco Fiscal de Mediano Plazo, Plan Financiero y Presupuesto?	Las herramientas de planeación financiera y presupuestal permiten garantizar la viabilidad a mediano y largo plazo, su no aplicación afecta los resultados y su situación fiscal.	2	La entidad cuenta con herramientas de planeación financiera, sin embargo estos deben ser sometidos a procesos de actualización.	Información publicada por la Secretaria de Hacienda Municipal.	Tiene debilidad		4		3	MEDIO			
Tecnología y Sistemas de Información	La Gobernación, Alcaldía o Entidad Descentralizada cuenta con la tecnología necesaria para soportar los requerimientos en términos de sistemas de información?	Los sistemas de información soportan la gestión de una organización, y según las funciones asignadas, se convierte en un insumo principal para la generación de resultados.	5	No cuenta con herramientas tecnológicas actualizadas (software) que le permitan brindar información rápida y veraz a los requerimientos realizados por la comunidad.	Información suministrada por la Secretaria de Hacienda Municipal	Tiene debilidad		4		5	ALTO			
Infraestructura y equipos	La Alcaldía cuenta con las instalaciones y equipamiento necesarios para cumplir con las metas?	La organización es un conjunto de recursos, que requieren garantizar el acceso a los insumos que permitan cumplir con una función y alcanzar resultados. Su ausencia afecta el grado de satisfacción por parte del usuario y los resultados obtenidos.	4	No cuenta con herramientas tecnológicas actualizadas (software) y equipamiento físico que le permitan brindar información rápida y veraz a los requerimientos realizados por la comunidad.	Información suministrada por la Secretaria de Hacienda Municipal	Tiene debilidad		4		4	MEDIO			
Total			4	100,00%	100,00%	100,00%		4		4	MEDIO			

Fuente: Elaboración propia.

Como se ha mencionado, en el acápite anterior sobre el análisis financiero, la capacidad física y tecnológica de la Alcaldía Municipal de Coveñas; esta entidad cuenta con sostenibilidad financiera, es decir posee los recursos necesarios para obtener una adecuada gestión en sus actividades, y se evidencia que en los últimos 5 años, su gestión fiscal y administrativa han mejorado gradualmente, evidenciando que los ingresos tributarios son una fortaleza para lograr el cumplimiento de las metas planteadas en el plan de desarrollo municipal; sin embargo se recomienda adelantar gestiones con otras entidades del orden nacional y departamental, con el fin de jalonar recursos que le permitiría apalancar la operación normal a través de recursos

Vigilada MinEducación

tecnológicos, físicos y personal.

Es necesaria la implementación de herramientas tecnológicas, que le permitirán al ente territorial una respuesta eficaz y eficiente a las solicitudes realizadas por la población de Coveñas.

Así mismo se debe realizar una revisión de las herramientas de planeación financiera y ajustarlas a la normatividad vigente.

por ejemplo, solicitar a la Comisión Nacional del Servicio Civil, traslados de cargos entre entidades por necesidades del servicio, además de aplicar a recursos de cooperación internacional con la finalidad de lograr mejorar la financiación de programas metas y proyectos.

Análisis del Talento Humano

Ilustración 43. Análisis de talento humano.

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificació			Total Puntaje	Debilidad			
							Bajo	Medio	Alto		Bajo	Medio	Alto	
							1 a 2	3 a 4	5		1 a 2	3 a 4	5	
Cargas de Trabajo	¿La planta de personal es suficiente para atender las funciones a cargo de La Alcaldía ?	Las cargas de trabajo determinan el número de empleos necesarios para el ejercicio de las funciones a su cargo. La falta de personal afecta los resultados y el cumplimiento oportuno de las metas a su cargo.	5	Insuficiencia de personal para el cumplimiento a cabalidad de las funciones generales y específicas de la Alcaldía Municipal de Coveñas dado su alto volumen en contratación por prestación de servicios.	Documento de relación de Ordenes de Prestación de Servicios para el 2022.	Alto, en la medida en que es necesesario la formalización de dichas actividades, mediante la inclusión de más funcionarios en la planta de personal para generar mayor continuidad en los procesos.		4		5				ALTO
Ingreso empleados	¿Los funcionarios han ingresado por concurso de méritos?	El ingreso de funcionarios a la entidad, permite identificar el grado de rotación y de permanencia, así como indicador de mejorar en los perfiles. Cuando la permanencia es muy alta se puede generar desmotivación por la falta de oportunidades para ascender en la organización.	5	De acuerdo con las situaciones administrativas enviadas por la entidad, se evidencia que el 0% de los empleos se encuentran ocupados por funcionarios de carrera administrativa, por lo cual, todos se encuentran provistos por Libre Nombramiento y Remoción y Provisionalidad.	Documento de situaciones administrativas de la planta de personal	Alto, en la medida en que se debe garantizar el cumplimiento del artículo 125 de la Constitución Política de Colombia		5		5				ALTO

Vigilada MinEducación

Distribución planta de personal	¿Los funcionarios que ejercen funciones misionales corresponden como mínimo al 70 % de la planta de personal adoptada?	Si la planta de personal se encuentra distribuida en su mayoría en dependencias de apoyo, se afecta el cumplimiento de las metas misionales.	4	Menos del 70% de los funcionarios se encuentran en actividades de carácter misional de la entidad.	Documento de situaciones administrativas de la planta de personal.	Alto, en la medida en que se debe garantizar el personal suficiente para el desempeño de funciones misionales.	5	5	ALTO
Tipo de planta	¿La planta esta adoptada como planta global o como planta estructural?	Si la planta es estructural enfrente problemas de gestión y movilidad del talento humano	4	Cuenta con una planta de carácter estructural, no obstante, en algunos actos administrativos se manifiesta que es una plata global, sin embargo en la aplicabilidad no es así.	Manual de funciones- Decreto 025 de 2010. Actos administrativos de creación y modificación de la	Medio, en la medida en que es necesario realizar una actualización a la planta de personal de la Alcaldía Municipal de Coveñas.	4	4	MEDIO
Criterios manual de funciones	¿El manual específico de funciones y competencias laborales, establece las funciones, el propósito, los requisitos del empleo y las directrices impartidas por el DAFP?	La ausencia o deficiencias en el manual de funciones ocasiona deficiencias en el ejercicio de actividades, el desempeño del cargo y el proceso de selección.	4	Tiene el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales	Manual de funciones- Decreto 025 de 2010.	Medio, en la medida en que es necesario realizar una actualización al manual de funciones de la Alcaldía Municipal.	1	3	MEDIO
Escala salarial	¿Las asignaciones básicas de los funcionarios se encuentran en el límite, superan el límite máximo o supera el salario del Alcalde?	Si las asignaciones básicas superan el límite máximo establecido por el Gobierno Nacional se incumple el marco legal, se afecta la posibilidad de incentivos y se pone en riesgo la capacidad financiera del municipio.	1	Tiene escala salarial de acuerdo con los límites establecidos.	Actos administrativos.	No tiene debilidad	1	1	BAJO
Escala salarial	¿Las asignaciones básicas estan asociadas a un grado?	La escala salarial permite definir una asignación básica acorde al nivel y responsabilidades de un empleo. Si esta no esta adoptada o tiene falencias afecta el clima laboral	1	Los cargos cuentan con grados, denominaciones y niveles.	Actos administrativos.	No tiene debilidad	1	1	BAJO
Brechas salariales	¿Se evidencian brechas considerables en las asignaciones básicas de los empleos de un mismo nivel o entre los niveles de empleos?	Las brechas salariales impactan el clima laboral, generan desmotivación y disfuncionalidades en términos de funciones o requisitos.	1	Los cargos cuentan con grados, denominaciones y niveles, con simetría entre cargos de un mismo rango.	Actos administrativos.	No tiene debilidad	1	1	BAJO
Plan Institucional de Capacitación - PIC	¿Se ha formulado y ejecutado el Plan Institucional de Capacitación - PIC?	El Plan Institucional de Capacitación - PIC - es el conjunto coherente de acciones de capacitación y formación, que facilita el desarrollo de competencias, el mejoramiento de los procesos institucionales y el fortalecimiento de la capacidad laboral de los empleados a nivel individual y de equipo, e incide en la consecución de los resultados y metas institucionales.	4	No cuenta con: El Plan Anual de Vacantes, el Plan de Previsión de Recursos Humanos, el Plan Estratégico de Talento Humano, el Plan Institucional de Capacitación, el Plan de Incentivos Institucionales y el Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.	Página web de la Alcaldía Municipal.	Alto, en la medida en que se requiere plantear un plan anual en dicha materia.	5	5	ALTO
Proyectos de Aprendizaje en Equipo - PAE	¿Se han formulado Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE)?	Los Proyectos de Aprendizaje en Equipo se formulan para el desarrollo de competencias requeridas en los procesos institucionales y en las prioridades asociadas a los ejes del Plan Municipal de Desarrollo; la no generación de competencias afecta los resultados institucionales.	4	No cuenta con: El Plan Anual de Vacantes, el Plan de Previsión de Recursos Humanos, el Plan Estratégico de Talento Humano, el Plan Institucional de Capacitación, el Plan de Incentivos Institucionales y el Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.	Página web de la Alcaldía Municipal.	Alto, en la medida en que se requiere plantear un plan anual en dicha materia.	5	5	ALTO
Bienestar y Estimulos	¿Tiene formulados e implementados programas de Bienestar y estimulos?	El Plan de Bienestar Social responde al diagnóstico de necesidades en materia de Protección y Servicios Sociales de los empleados públicos, y es útil para identificar los incentivos no pecuniarios que esté en condiciones de proporcionar a los servidores públicos; incentivos que impactan el rendimiento y clima organizacional de la entidad.	4	No cuenta con: El Plan Anual de Vacantes, el Plan de Previsión de Recursos Humanos, el Plan Estratégico de Talento Humano, el Plan Institucional de Capacitación, el Plan de Incentivos Institucionales y el Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.	Página web de la Alcaldía Municipal.	Alto, en la medida en que se requiere plantear un plan anual en dicha materia.	5	5	ALTO
Acuerdos de gestión	¿Ha suscrito acuerdos de gestión con los empleos del nivel directivo?	El Acuerdo de Gestión es un instrumento de evaluación y seguimiento del desempeño de los gerentes publicos. Constituye un elemento clave en el desarrollo de los planes y proyectos de las entidades al permitir una constante interacción del jefe de la entidad con sus gerentes publicos.	2	Medición de acuerdos y sistemas de evaluación.	Evaluación de desempeño	No tiene debilidad	1	2	BAJO
Total			**3**	100,00%	100,00%	100,00%	**3**	**3**	**MEDIO**

Fuente: Elaboración propia acorde con la información disponible en la página web de la Alcaldía y la suministrada por la administración.

Vigilada MinEducación

Debido al reconocimiento del talento humano como el corazón del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, “MIPG concibe al talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades y como el gran factor de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021, p. 20).

De acuerdo con lo anterior se realizó un análisis de la información de la Alcaldía Municipal de Coveñas, en donde se pudo evidenciar lo siguiente:

- Insuficiencia de personal para el cumplimiento a cabalidad de las funciones generales y específicas de la Alcaldía Municipal de Coveñas dado su alto volumen en contratación por prestación de servicios denota una serie de reprocesos y no continuidad en la ejecución de estos.
- Se evidencia que no se está dando pleno cumplimiento al artículo 125 de la Constitución Política de Colombia, puesto que el 0% de los funcionarios no tienen derechos adquiridos por medio de la carrera administrativa, por dicha razón, es fundamental realizar un reporte de dichos cargos ante la Comisión Nacional del Servicio Civil para ser provistos de manera formal.
- Se evidencia en los actos administrativos que se hace alusión a una planta de personal de carácter global, no obstante, si se revisa a profundidad, dicha planta es carácter estructural, puesto que los cargos se encuentran ligados a una dependencia especifica, no permitiendo una movilidad adecuada.

Vigilada MinEducación

- En la página web de la Alcaldía, se evidencia un incumplimiento al artículo 2.2.22.3.14 de Decreto 1083 de 2015, puesto que a 31 de enero de la presente vigencia no se tiene publicado en materia de talento humano los siguientes planes: El Plan Anual de Vacantes, el Plan de Previsión de Recursos Humanos, el Plan Estratégico de Talento Humano, el Plan Institucional de Capacitación, el Plan de Incentivos Institucionales y el Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Insuficiencia de personal para adoptar y desarrollar las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
- Existe en la planta de personal y el manual de funciones una especificación de las denominaciones, niveles y grados adecuados para la escala salarial existente, por lo anterior, solo se sugiere, realizar una actualización a los manuales de funciones con el fin de fortalecer la gestión pública.

Capacidad de Gestión

Ilustración 44.Capacidad de gestión.

Elementos a evaluar	Descripción	Justificación punto critico	Calificación del punto critico	Descripción de la Debilidad	Evidencia	Tipo de afectación	Calificación Bajo 1 a 2	Calificación Medio 3 a 4	Calificación Alto 5	Total Puntaje	Debilidad Bajo 1 a 2	Debilidad Medio 3 a 4	Debilidad Alto 5
Planeación	¿La Alcaldía cuenta con Plan Estratégico?	La planeación es una herramienta de navegación que orienta las acciones y decisiones, en el logro de sus objetivos y metas. La falta de planeación afecta la gestión y el cumplimiento de las metas.	5	La Alcaldía Municipal de Coveñas no cuenta con una desagregación del plan de acción anual publicado a 31 de enero de la presente vigencia.	Página web.	Alto, en la medida en que es necesario plantear un marco estratégico y de acción para el logro de los objetivos misionales, así como los propuestos en el Plan de Desarrollo Municipal.			5	5			ALTO
Sistema de Gestión de Calidad.	¿La Alcaldía gestiona directamente o contrata el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad ?	La gestión del Sistema de Calidad, permite establecer procesos, acciones preventivas y correctivas, y mejoramiento continuo, su no aplicación no permite un buen manejo de la gestión.	5	La Alcaldía Municipal de Coveñas gestiona directamente el sistema de gestión de calidad.	Resultados FURAG 2021	Medio, en la medida en que es un proceso continuo de mejora para la creación de valor público.		1		3			MEDIO
Modelo Estándar de Control Interno	¿La Alcaldía adoptó el Modelo Estándar de Control Interno y lo gestiona?	El modelo Estándar de Control Interno proporciona una estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de evaluación, con el fin de orientar a las entidades hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstas a los fines esenciales del Estado.	5	De acuerdo a los resultados del FURAG 2021 presenta un avance progresivo.	Resultados FURAG 2021	Medio, en la medida en que es un proceso continuo de mejora para la creación de valor público.		2		4			MEDIO
Modelo de Operación por Procesos	¿La Alcaldía ha identificado los procesos que le permiten una ejecución eficiente de los objetivos institucionales	El modelo de operación por procesos, permite definir los procesos y su interrelación, los procedimientos que se derivan de cada uno. Su no identificación impide establecer puntos de control, en aras de garantizar los resultados, la transparencia y oportunidad en la gestión.	5	La Alcaldía Municipal de Coveñas, cuenta con un Modelo de Operación por Procesos, no obstante, se encuentra desactualizado.	Modelo de Operación por Procesos.	Alto, en la medida en que es un proceso continuo de mejora para la creación de valor público.			5	5			ALTO
Administración del Riesgo	¿La Alcaldía ha determinado los riesgos por proceso que pueden impedir el logro de los objetivos?	La gestión de los riesgos requiere del establecimiento de lineamientos e instrumentos para la identificación, manejo y control de los riesgos de manera que pueda asegurarse razonablemente el cumplimiento de los objetivos institucionales.	5	No cuenta con un mapa de riesgos por procesos y procedimientos, así como tampoco, la una política que lo respalde.	https://covenassucre.micolombiadigital.gov.co/sites/covenassucre/content/files/000270/13492_plan-anticorrupcion-covenas-2022.pdf	Alto, en la medida en que es necesario formular un mapa y una política de riesgos, adicional a la gestión de riesgos de corrupción.			4	5			ALTO
Planes y Programas	La Alcaldía a partir de su Misión, Visión y objetivos institucionales ha establecido metas, acciones, cronogramas y responsabilidades que respondan a las necesidades de los ciudadanos?	La planeación institucional permite materializar las estrategias de la organización para dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales, asegurando los recursos necesarios para el logro de los fines de la entidad y hacer uso eficiente de los mismos.	5	La Alcaldía no cuenta con un plan de acción en donde se planteen acciones, metas e indicadores en el marco de su plataforma estratégica.	Página web.	Medio, en la medida en que es necesario formular un plan de acción anual.		2		4			MEDIO

Vigilada MinEducación

Planes y Programas	La Alcaldía a partir de su Misión, Visión y objetivos institucionales ha establecido metas, acciones, cronogramas y responsabilidades que respondan a las necesidades de los ciudadanos?	La planeación institucional permite materializar las estrategias de la organización para dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos institucionales, asegurando los recursos necesarios para el logro de los fines de la entidad y hacer uso eficiente de los mismos.	5	La Alcaldía no cuenta con un plan de acción en donde se planteen acciones, metas e indicadores en el marco de su plataforma estratégica.	Página web.	Medio, en la medida en que es necesario formular un plan de acción anual.	2	4	MEDIO
Indicadores	¿ La Alcaldía cuenta con indicadores, que le permiten realizar la evaluación de su gestión?	Los indicadores se constituyen en un mecanismo necesario para evaluar la gestión de la entidad, permiten controlar factores críticos en la ejecución de la planeación, facilitando la toma de decisiones basada en hechos y datos.	5	Cuenta con indicadores en el Plan de Desarrollo Municipal, no obstante, para un mejor seguimiento de dichos indicadores y metas, es importante trasladas dicha información a un Plan Estratégico Institucional y a un Plan de Acción Anual, con el fin de garantizar el cumplimiento al finalizar el cuatrienio.	https://covenassucre.micolombiadigital.gov.co/sites/covenassucre/content/files/000160/7985_plan-de-desarrollo-territorial-covenas-es-de-todos.pdf	Medio, en la medida en que se necesita fortalecer los planes integrantes de la gestión institucional.	2	4	MEDIO
Evaluación Independiente	¿La Oficina de Control interno o quien haga sus veces realiza seguimientos al Sistema de Control interno para determinar su efectividad?	La evaluación independiente permite realizar un examen sistemático, objetivo e independiente de los procesos de la entidad, permitiendo una mejora en la prestación del servicio a los usuarios.	4	La oficina de Control Interno realiza los seguimientos al Sistema de Control Interno.	https://covenassucre.micolombiadigital.gov.co/sites/covenassucre/content/files/000315/15727_informe-parametrizado-de-control-interno--primer-semestre-de-2022.pdf	Medio, en la medida en que se debe fortalecer el sistema de control interno, en el marco de un modelo de mejora continua.	1	3	MEDIO
Información Primaria	¿El análisis de la información recibida de la ciudadanía y partes interesadas ha sido utilizada para para obtener información sobre necesidades y prioridades en la prestación del servicio?	La información de los beneficiarios y los actores objeto de intervención con políticas públicas, así como las necesidades a satisfacer, es fundamental para la toma de decisiones.	3	Se evidencia que mediante la participación ciudadana se construyó el Plan de Desarrollo Municipal.	https://covenassucre.micolombiadigital.gov.co/sites/covenassucre/content/files/000160/7985_plan-de-desarrollo-territorial-covenas-es-de-todos.pdf	Medio, en la medida en que es necesario abrir nuevos espacios de participación para incluir las opiniones, necesidades y demandas de los ciudadanos en los planes de acción de la entidad.	4	4	MEDIO
Medios de comunicación	¿Utiliza medios de comunicación para dar a conocer la información generada? (Página web, carteleras, edictos, perifoneo, entre otros)	Los medios utilizados por la entidad garantizan la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información que es de vital importancia para los diferentes grupos de interés.	5	No brinda un acceso adecuado a la información	Página web.	Alto, en la medida en que no se encuentra la totalidad de información exigida en el marco de la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 1519 del 2020, así como los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG.	5	5	ALTO
Percepción del usuario	¿Tiene adoptado e implementado un mecanismo de evaluación de la prestación del servicio por parte de los usuarios o clientes?	La evaluación de la prestación de servicios por parte del usuario o cliente, permite hacer seguimiento a la implementación de las políticas públicas, así como el mejoramiento continuo. Es un indicador de gestión y transparencia.	5	No se evidencia una evaluación de la prestación de servicios.	Página web.	Alto, en la medida en que es necesario conocer la satisfacción de los grupos de valor, con el fin de establecer mejoras en los procesos, así como conocer las necesidades y caceristicas de los grupos de valor.	5	5	ALTO
Total			5	100,00%	100,00%	100,00%	3	4	MEDIO

Fuente: Elaboración propia acorde con la información disponible en la página web de la Alcaldía y la suministrada por la administración.

Se encontró para el análisis de la capacidad de gestión, lo siguiente:

1. En la página web de la Alcaldía, se evidencia un incumplimiento al artículo 2.2.22.3.14 de Decreto 1083 de 2015, puesto que a 31 de enero de la presente vigencia no se tiene publicado un plan de acción consolidado con los diferentes planes institucionales se sabe por fuentes externas de la existencia de un plan estratégico ya que el municipio genera un reporte a entidades del Estado del nivel nacional, no obstante, no se garantiza el derecho a la información a la población, así como se imposibilita a dicho grupo de valor de realizar un control social sobre la gestión desempeñada.
2. Se evidencia una desactualización del Modelo de Operación por procesos, lo cual es indispensable para la creación de valor público a la ciudadanía, así como para plantear

Vigilada MinEducación

una adecuada política y mapa de gestión de riesgos (dichos elementos tampoco se encuentran publicados en la página web).

3. Es importante, dado lo anterior, realizar una documentación de la política de riesgos por procesos, así como el mapa de riesgos, para efectuar un mejor seguimiento.
4. Es indispensable que la administración municipal involucre mediante procesos participativos a la comunidad y con dicha fuente de información construya sus planes de acción.
5. Se evidencia que la página web y la información allí consignada no cumple con lo exigido por la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 1519 del 2020, expedida por el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, así como los lineamientos establecidos en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG.

En conclusión, la Alcaldía Municipal de Coveñas debe fortalecer la capacidad institucional priorizando sus recursos de talento humano y administrativos que permita resolver las dificultades en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC), la implementación de los lineamientos de MIPG, y demás elementos que permitan avanzar en el cumplimiento de la misión de la Entidad.

Finalmente, a continuación, se presenta el informe consolidado de la capacidad institucional donde se refleja claramente las debilidades de orden administrativo, recursos físicos, tecnológicos, financieros, humanos y demás que presenta la Alcaldía Municipal de Coveñas, que afecta su normal funcionamiento y desborda toda su capacidad operativa y de gestión, para lo cual se hacen en cada uno de los apartes recomendaciones viables para ser tenidas en cuenta por parte de esta Entidad y que pueden implementarse en el corto o mediano plazo contribuyendo a una mejora institucional.

Vigilada MinEducación

Ilustración 45. Análisis capacidad institucional.

INFORMACIÓN				Información Basica		CAPACIDAD INSTITUCIONAL																	
						Normas y Pautas			Relaciones con otras entidades.			Estructura organizacional			Informacion Financiera y Fisica			Talento humano			Capacidad gestion		
DEPARTAMENTO	MUNICIPIO	ENTIDAD	FECHA REPORTE	DOCUMENTOS	INFORMACION	% contesto REGLAS	Promedio REGLAS	Deficit	% contesto R INTER	Promedio R INTER	Deficit	% contesto ESTRUC	Promedio ESTRUC	Deficit	% contesto FINANC	Promedio FINANC	Deficit	% contesto TALENTO	Promedio TALENTO	Deficit	% contesto GESTION	Promedio GESTION	Deficit
Sucre	Coveñas	Alcaldía Municipal	15/11/2022	100%	100%	100%	4	alto	100%	3	MEDIO	100%	3	MEDIO	100%	4	MEDIO	100%	3	MEDIO	100%	4	MEDIO

Fuente: Elaboración propia.

Vigilada MinEducación

Análisis De Procesos

Para más información *(Ver Anexo No. 7. Propuesta Manual de Procesos y Procedimientos)*

En la guía de rediseño para entidades del orden territorial se citó (Función Pública, 2018) que manifiesta:

De conformidad con el Decreto 1083 de 2015 Único Reglamentario del Sector Función Pública, toda entidad u organismo que inicie un proceso de diseño o rediseño debe adelantar como mínimo el análisis de los procesos que se desarrollan al interior de la institución.

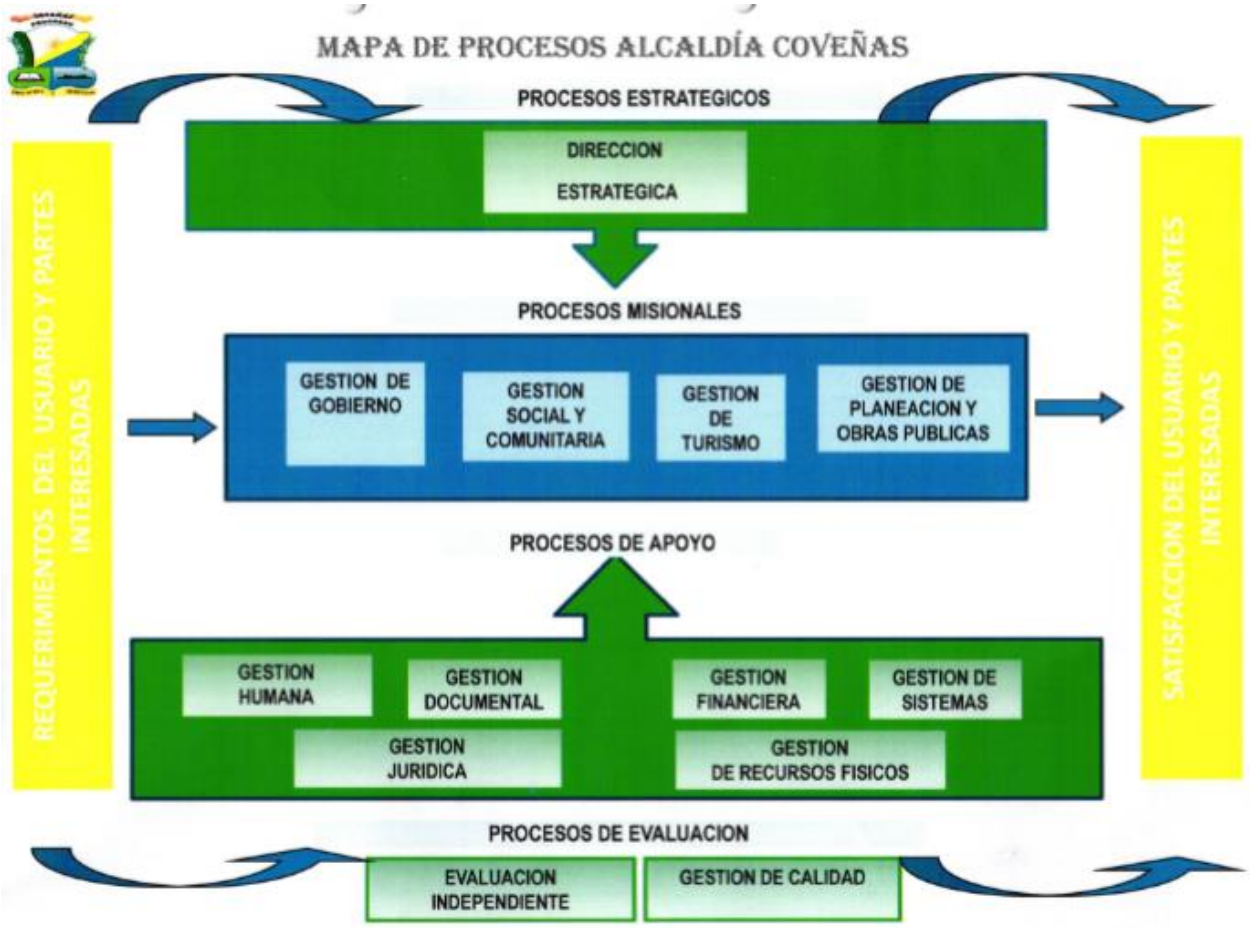
Actual Mapa De Procesos

El modelo de operación por procesos permite identificar de forma detallada cada una de las actividades agrupadas en procedimientos, los cuales, permiten la atención de las necesidades y solicitudes de la ciudadanía, por lo cual, a través de la ejecución de dichas funciones se genera la creación de valor público.

Actualmente el municipio de Coveñas cuenta con 13 procesos y 96 procedimientos, los cuales, serán sujeto de análisis y actualización, con el fin de responder adecuadamente a las demandas sociales del municipio.

Ilustración 46. Mapa de Procesos de la Alcaldía Municipal de Coveñas.

Vigilada MinEducación



Fuente: Alcaldía de Coveñas.

A continuación, se realizará un análisis de procesos bajo la metodología de opciones prioritarias, propuesta por el Departamento Administrativo de la Función Pública- DAFP. Dicha metodología, nos permitirá identificar la continuidad o no de algunos procesos que se ejecutan en la Alcaldía Municipal de Coveñas.

El objeto del estudio técnico es definir si realmente el proceso es fundamental y si se aprovecha los recursos, humanos, tecnológicos y financieros dispuestos por la administración municipal.

Aplicación de la Metodología de Opciones Prioritarias.

Vigilada MinEducación

Atendiendo los lineamientos de la metodología de opciones prioritarias se realiza la revisión del enfoque a procesos que posee actualmente la entidad de acuerdo con los procesos estratégicos, misionales de apoyo y evaluación de la entidad, con el fin de fortalecer la gestión y ajustar dichos procesos y procedimientos de acuerdo con la necesidad de servicio.

De acuerdo con la revisión del modelo de operación por procesos actual la Administración Municipal tiene lo siguientes procesos.

Procesos Estratégicos

Tabla 1. Matriz de Opciones Prioritarias- Proceso Estratégico.

ANÁLISIS DE PROCESOS A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA "OPCIONES PRIORITARIAS"					
Tipo de Macroproceso: Estratégico					
Dependencia	**Proceso**	**Se Requiere el Proceso**	**Es Necesario que sea Ejecutado por la Entidad**	**Se Lleva a Cabo en otras Dependencias**	**Observaciones**
Despacho del alcalde	Dirección Estratégica	SI	SI	NO	De acuerdo con la revisión del proceso, y en aras de establecer la articulación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión se plantea incluir más procedimientos relacionados con la planeación, puesto que los procesos que actualmente se ejecutan, se encuentran limitados en el accionar diario de la administración. Dado lo anterior, es importante mencionar que dichos procesos y procedimientos de planeación definen las políticas y la ruta a seguir en el corto, mediano y largo plazo de la entidad, por dicha razón se plantea que queden dos procesos así: • Direccionamiento Estratégico. • Planeación Presupuestal.

Vigilada MinEducación

Fuente: Elaboración propia.

Procesos Misionales

Tabla 2. Matriz de Opciones Prioritarias- Proceso Misional.

ANÁLISIS DE PROCESOS A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA "OPCIONES PRIORITARIAS"					
Tipo de Macroproceso: Misional					
Dependencia	**Proceso**	**Se Requiere el Proceso**	**Es Necesario que sea Ejecutado por la Entidad**	**Se Lleva a Cabo en otras Dependencias**	**Observaciones**
Secretaria general, administrativa y de gobierno	Gestión Gobierno	SI	SI	NO	El proceso se mantiene, dada su relevancia para la gestión del espacio público, la participación ciudadana. Algunos procedimientos se desagregaron en otros procesos con el fin de fortalecerlos.
Secretaria de desarrollo social y comunitario	Gestión Social y Comunitaria	SI	SI	NO	Se subdivide el proceso con enfoque a programas sociales y educativos. Se evidencian procedimientos limitados, por lo cual se incluyen nuevos (en su mayoría en temas relacionados con el sector salud). Los nombres de los procesos se modifican para dar mayor alcance.
Secretaria de turismo y desarrollo empresarial*	Gestión Turismo	SI	SI	NO	Se mantiene el proceso, dadas las características turísticas propias del municipio, pero se fortalece su campo de acción entorno al aprovechamiento de sus capacidades culturales, agropecuarias, ambientales y de gestión de riesgo.
Secretaría de Planeación, Valoración e Infraestructura.	Planeación Territorial y Obras Pública	SI	SI	NO	Se divide el proceso, dado que tiene un enfoque estratégico y misional. Es importante mencionar que algunos procedimientos se incorporaron a nivel

Vigilada MinEducación

s	estratégico y otros se conservan bajo un nombre más general.

Fuente: Elaboración propia.

*Dicha secretaria no está contemplada en Acuerdo 005 de 2003.

Procesos de Apoyo

Tabla 3. Matriz de Opciones Prioritarias- Proceso de Apoyo.

ANÁLISIS DE PROCESOS A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA "OPCIONES PRIORITARIAS"					
Tipo de Macroproceso: Apoyo					
Dependencia	**Proceso**	**Se Requiere el Proceso**	**Es Necesario que sea Ejecutado por la Entidad**	**Se Lleva a Cabo en otras Dependencias**	**Observaciones**
Secretaría General, Administrativa y de Gobierno.	Gestión de Recursos Físicos	SI	NO	NO	Se incluyen nuevos procedimientos, puesto que, se evidencia una limitación de los procesos actuales.
Secretaría General, Administrativa y de Gobierno	Gestión de Sistemas	SI	NO	NO	Se replantea el proceso como Gestión de Comunicación y de Sistemas, dando alcance no solo a la parte de mantenimiento de los equipos de cómputo, sino también al tratamiento de los riesgos de la información y seguridad de la información.
Secretaría de Hacienda, Tesorería y Presupuesto.	Gestión Financiera	SI	NO	NO	Se mantiene y fortalece el proceso mediante la ampliación de procedimientos.
Secretaria general, administrativa y de gobierno Secretaría de Planeación, Valoración e Infraestructura.	Gestión Jurídica	SI	NO	NO	Se replantea su desarrollo para que este enfocado en la gestión contractual y la gestión jurídica, por lo cual, se amplían los procedimientos.

Vigilada MinEducación

Secretaria general, administrativa y de gobierno	Gestión Documental	SI	NO	NO	Se mantiene el proceso dado su importancia para todos los procesos estratégicos, misionales, apoyo y evaluación para el manejo, organización y custodia de la información, no obstante, se crean nuevos procedimientos.
Secretaria general, administrativa y de gobierno	Gestión Humana	SI	NO	NO	Se crean más procedimientos, con el fin de fortalecer el proceso, denominado, Gestión del Talento Humano.

Fuente: Elaboración propia.

Es importante mencionar que se incluyó el proceso de biblioteca municipal, puesto que es un tema independiente y que posee unas actividades propias que merecen consideración.

Procesos de Evaluación:

ANÁLISIS DE PROCESOS A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA "OPCIONES PRIORITARIAS"					
Tipo de Macroproceso: Evaluación y Control					
Dependencia	**Proceso**	**Se Requiere el Proceso**	**Es Necesario que sea Ejecutado por la Entidad**	**Se Lleva a Cabo en otras Dependencias**	**Observaciones**
Oficina de Control Interno	Evaluación Independiente	SI	NO	NO	Se conservan los procedimientos en su totalidad.
Oficina Encargada de Calidad*	Gestión de Calidad	SI	NO	SI	Se conservan los procedimientos en su totalidad

Fuente: Elaboración propia.

- Dicha oficina no está contemplada en Acuerdo 005 de 2003.

Adicional a los procesos planteados anteriormente, se propone crear el proceso Gestión de Control Interno Disciplinario con el fin de estandarizar las responsabilidades de

Vigilada MinEducación

los funcionarios que intervienen en dichos procesos y con ello dar cumplimiento a lo estipulado en el Artículo 3º de la Ley 2094 de 2021 "P*or medio de la cual se reforma la ley 1952 de 2019 y se dictan otras disposiciones*", ya que en el proceso disciplinario debe garantizarse que el funcionario instructor no sea el mismo que adelante el juzgamiento, lo que implicaría que esta función deba ser asumida por otra dependencia diferente, por lo cual, se sugiere que el proceso preventivo sea asumido por la Secretaría General, Administrativa y de Gobierno y la etapa de instrucción del proceso disciplinario por la Despacho del Alcalde.

Ilustración 47. Propuesta aplicación de los procesos

Codificación de Procesos		Dependencia
PE-01-01	Direccionamiento Estratégico.	• Secretaría de Planeación, Obras Públicas y Saneamiento Básico. • Despacho del Alcalde.
PE-01-02	Planeación Presupuestal	Secretaría de Hacienda, Presupuesto y Tesorería.
PM-01-01	Seguridad, Justicia y Convivencia	• Secretaría General, Administrativa y de Gobierno. • Inspección de Policía.
PM-01-02	Gestión Educativa	Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario.
PM-01-03	Gestión en Salud Pública y Programas Sociales	Secretaría de Desarrollo Social y Comunitario.
PM-01-04	Gestión Turística	Secretaría de Turismo y Desarrollo Empresarial.
PM-01-05	Gestión de Desarrollo Territorial.	Secretaría de Planeación, Obras Públicas y Saneamiento Básico.

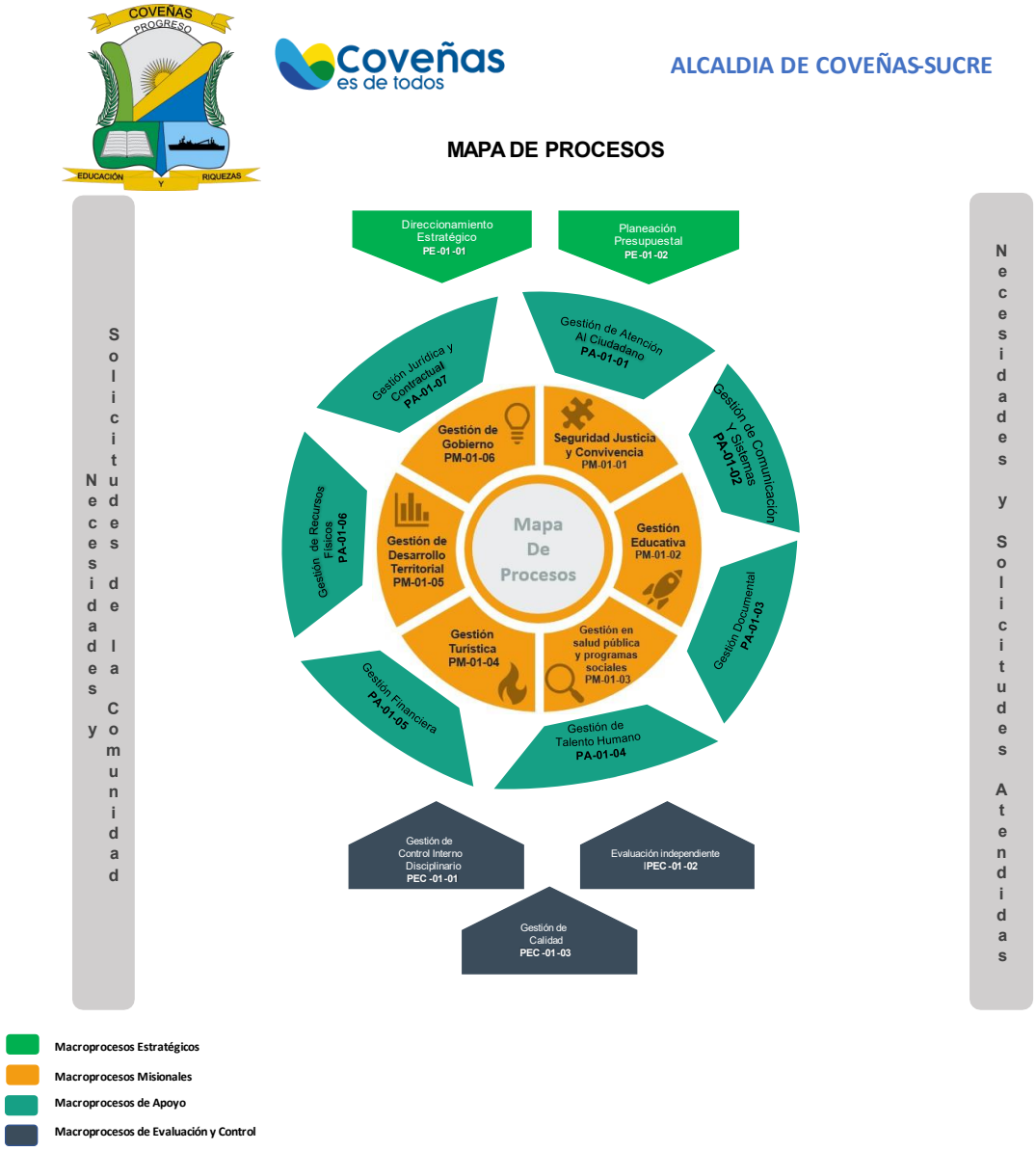
Vigilada MinEducación

PM-01-06	Gestión de Gobierno	Secretaría General, Administrativa y de Gobierno.
PA-01-01	Gestión de Atención al Ciudadano	Secretaría General, Administrativa y de Gobierno.
PA-01-02	Gestión de Comunicación y de Sistemas	Despacho del Alcalde.
PA-01-03	Gestión Documental	Secretaría General, Administrativa y de Gobierno.
PA-01-04	Gestión del Talento Humano	Secretaría General, Administrativa y de Gobierno.
PA-01-05	Gestión Financiera	Secretaría de Hacienda, Presupuesto y Tesorería.
PA-01-06	Gestión de Recursos Físicos	Secretaría General, Administrativa y de Gobierno.
PA-01-07	Gestión Jurídica y Contractual	Secretaría de Planeación, Obras Públicas y Saneamiento Básico.
PEC-01-01	Gestión de Control Interno Disciplinario	Despacho del Alcalde
PEC-01-02	Evaluación Independiente	Oficina Asesora de Control Interno.
PEC-01-03	Gestión de Calidad	• Oficina Asesora de Control Interno. • Secretaría General, Administrativa y de Gobierno

Fuente: Elaboración propia.

Vigilada MinEducación

Ilustración 48. Propuesta Mapa procesos.



Vigilada MinEducación

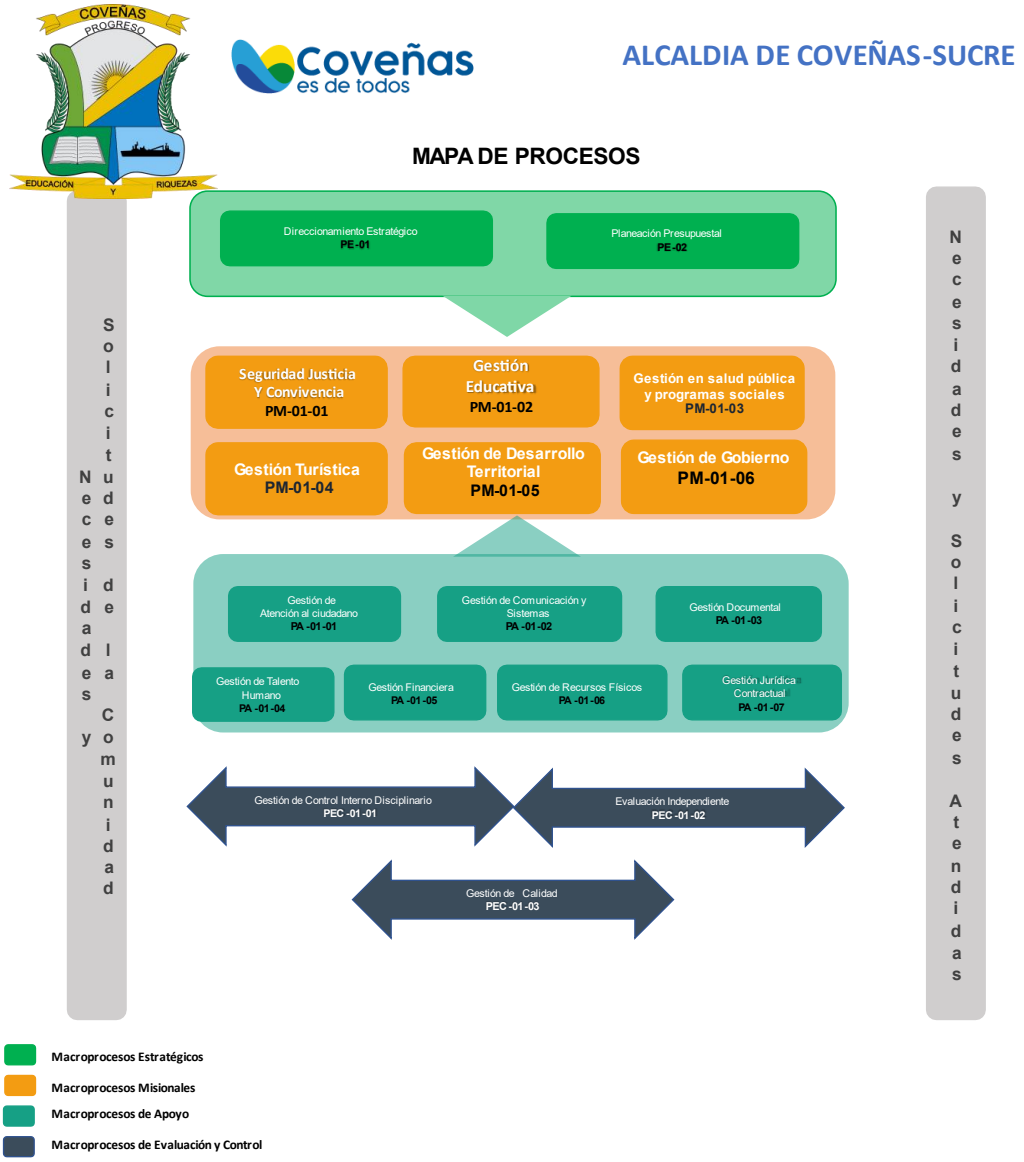
Fuente: Elaboración propia.

La anterior imagen corresponde a un mapa de procesos, basado en un sistema abierto en donde considera los inputs y los outputs, como parte del fundamento de retroalimentación continua, en donde se pretende mejorar la gestión pública para la creación de valor de público.

El sistema circular está basado en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, puesto que refleja la interacción continua de los procesos y como su adecuada articulación permite el cumplimiento del mandatado misional por el cual fue creado el municipio, por lo cual, dichos procesos misionales se encuentran en el centro del modelo.

Ilustración 49. Propuesta Mapa procesos.

Vigilada MinEducación



Fuente: Elaboración propia.

La segunda propuesta del modelo de operación por procesos obedece a una estructura más tradicional en donde muestra las entradas y salidas de forma lineal, así como la articulación de los procesos para la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía.

Vigilada MinEducación

Perfiles Y Cargas De Trabajo
Cargas De Trabajo

Según la Guía de Rediseño para entidades del Orden Territorial, el talento humano es el recurso fundamental para garantizar el funcionamiento de la organización y la entrega de productos con oportunidad y calidad. Por lo tanto, es importante verificar las necesidades de personal, en cuanto a perfiles y número de empleos, para determinar si la entidad cuenta, o no, con el equipo suficiente para el cumplimiento de los objetivos y la misión institucional.

Análisis de cargas de trabajo

Antes de iniciar el estudio y análisis de las cargas de trabajo se recomienda a la entidad efectuar una valoración objetiva de sus necesidades que le permita determinar si se debe llevar a cabo un ajuste de la planta de personal y si resulta necesario intervenir a toda la organización o solo algunas de sus dependencias, para el caso de la Alcaldía de Coveñas determinó que se va a intervenir las siguientes dependencias: Despacho del Alcalde, Secretario de Turismo y Desarrollo Empresarial, Inspección de Policía y Secretaría de Hacienda, Presupuesto y Tesorería.

Metodología Utilizada:

A continuación, se presenta el paso a paso para el registro de la información pertinente de las actividades en los diferentes procesos a cargo de las dependencias, que corresponde al levantamiento de las cargas de trabajo. Esta información se registra en el *Anexo No 10. Cargas de Trabajo y* representa las necesidades de personal en cantidad (número de empleos) y por nivel jerárquico.

Matriz de cargas laborales:

Previamente se debe hacer la caracterización del personal que integra la dependencia, detallando la siguiente información:

Nombre de la entidad, Dependencia, Fecha del diligenciamiento de encuesta.

Vigilada MinEducación

Una vez identificado el anterior punto se procede a identificar los cargos que la integran, donde se debe registrar la siguiente información:

Nivel jerárquico, denominación del empleo, código, grado, nombres y apellidos, cédula, propósito principal del cargo, tipo de vinculación, profesión, observaciones.

Para el momento de aplicar la encuesta se procede a identificar quién lidera el procedimiento de la dependencia, consignando la siguiente información:

Proceso por dependencia, procedimiento, actividad, nivel jerárquico, denominación del empleo, código; una vez el funcionario suministra la información se procede a determinar los requisitos para ejecutar la actividad que corresponden a los requisitos de formación académica; luego se establece el propósito principal del empleo, tal como se va a establecer en la propuesta de manual de funciones.

Una vez se han identificado los anteriores aspectos se procede a determinar las actividades que desarrollan los procedimientos, y se procede a calcular con el funcionario:

Cantidad promedio de veces que se repite la actividad en el mes: Registro del número de veces que en promedio se repite la actividad en el mes. Se pueden presentar actividades cuyo desarrollo se hace una vez al año, trimestral, semestral o que coincida con un período de gobierno (Cada cuatro años); en este caso se determinará la cantidad de veces que se repite la actividad.

Medición de tiempos

Para que la medición de las cargas sea objetiva no se incluyen los tiempos de espera como reuniones de trabajo o los plazos establecidos por ley para dar respuesta a una petición, sino que se tiene en cuenta únicamente el tiempo que la persona dedica exclusivamente a las actividades que tiene a cargo y están asociadas a los procesos identificados en la cadena de valor.

Así mismo, cuando varias personas de una misma dependencia tienen asignadas las mismas funciones se levanta la carga únicamente a una persona, preferiblemente la más

Vigilada MinEducación

experimentada, para inferir el número de servidores requeridos para el desarrollo de los procesos.

Tiempo mínimo: Tiempo, expresado en horas, que requiere el responsable para desarrollar la actividad.

Tiempo promedio: Se refiere al tiempo que usualmente emplea el responsable para desarrollar una actividad específica.

Tiempo máximo: Se refiere al tiempo que emplea el responsable para desarrollar una actividad de alta complejidad, pero que no se presenta frecuentemente.

Tiempo estándar. La cual se va a tener en cuenta la de estándares subjetivos que consiste en que el responsable determina el número de horas empleadas de acuerdo con la experiencia, pues son útiles para medir trabajos de tipo administrativo y de carácter intelectual donde es difícil la aplicación de otras técnicas. Este tipo de cálculo consiste en determinar el tiempo de una actividad estimado por personas que tienen un buen conocimiento de ellas.

En ese orden de ideas, se les pide a los empleados experimentados en la ejecución de las actividades, que suministren los tiempos mínimos, promedios y máximos para desarrollar una actividad dentro de un caso normal. No se deben contemplar los tiempos en situaciones extremas que se generan ocasionalmente.

El tiempo resultante para realizar el procedimiento se calcula con la fórmula:

$T = (Tm + 4\ Tp + TM) / 6.$

Donde:

T = Tiempo resultante

Tm = Tiempo mínimo asignado al procedimiento

Tp = Tiempo promedio asignado al procedimiento

TM = Tiempo máximo asignado al procedimiento

En esta fórmula se le da más ponderación al tiempo promedio (4 veces) para que el

Vigilada MinEducación

tiempo disminuya el efecto de las distorsiones en los tiempos mínimos y máximos (extremos) y se divide el resultado (toda la suma) por 6, porque es el promedio de seis tiempos involucrados en la fórmula.

Este método tiene la ventaja de su facilidad, rapidez y bajo costo, aunque hay un grado de precisión relativo, dicho margen de error es aceptable.

Consolidado de medición de cargas de trabajo de la entidad, distribuido por dependencia

El diligenciamiento de la matriz consolidada busca establecer la cantidad de empleos que se requieren para que cada dependencia pueda desarrollar de manera eficiente sus procesos y actividades y se obtiene trasladando los resultados finales, a las filas disponibles para cada dependencia, donde se incluyen los cargos existentes en la dependencia y los que se necesitan

Una vez se efectúe esta acción, se establecerán dos sumatorias de manera horizontal, los totales de personal obtenidos por nivel jerárquico, para obtener las necesidades de personal por dependencia y de manera vertical se podrán evidenciar los requerimientos de personal por nivel de empleo: Asesor, profesional, técnico, asistencial.

A continuación, se adjunta la matriz consolidada para la entidad:

Ilustración 50. Resumen de Cargas Laborales

CONSOLIDADO						
Resumen de cargas por dependencia						
Dependencia	**Directivo**	**Asesor**	**Profesional**	**Técnico**	**Asistencial**	**Total, por dependencia**
1. Despacho del Alcalde	1	0	1	0	0	2
2 Secretaría de Turismo	1	0	2	0	0	3
3 Secretaría de Hacienda	1	0	3	1	0	5
4. Inspección de Policía	0	0	0	11	0	11
Total, empleos	**3**	**0**	**6**	**12**	**0**	**21**

Teniendo presente los requerimientos de cargos de las diferentes dependencias que podrían ser

Vigilada MinEducación

susceptibles de crear en la planta de personal del Municipio, se presenta a continuación, los perfiles respectivos:

Planta de Personal Propuesta

Ilustración 51. Perfiles y cargas de trabajo.

Denominación	Código	Grado	Nivel	Dependencia	Razón de creación del cargo
Agentes de Transito	340	02	Técnico	Inspección de Policía	Ampliación de planta por necesidad del servicio, la cual se evidencia en la carga laboral detallada.
Agentes de Transito	340	02	Técnico	Inspección de Policía	Ampliación de planta por necesidad del servicio, la cual se evidencia en la carga laboral detallada.
Agentes de Transito	340	02	Técnico	Inspección de Policía	Ampliación de planta por necesidad del servicio, la cual se evidencia en la carga laboral detallada.
Agentes de Transito	340	02	Técnico	Inspección de Policía	Ampliación de planta por necesidad del servicio, la cual se evidencia en la carga laboral detallada.
Agentes de Transito	340	02	Técnico	Inspección de Policía	Ampliación de planta por necesidad del servicio, la cual se evidencia en la carga laboral detallada.
Agentes de Transito	340	02	Técnico	Inspección de Policía	Ampliación de planta por necesidad del servicio, la cual se evidencia en la carga laboral detallada.
Profesional Universitario	219	02	Profesional	Secretaría de Turismo y Desarrollo Empresarial	Actualmente la secretaría tiene el secretario de despacho, el cual debe realizar trabajo de tipo operativo que implica la necesidad de contar con personal, adicional el turismo es la actividad económica más importante del municipio.
Profesional Universitario	219	02	Profesional	Secretaría de Turismo y Desarrollo	Actualmente la secretaría tiene el secretario de despacho, el cual debe

Vigilada MinEducación

				Empresarial	realizar trabajo de tipo operativo que implica la necesidad de contar con personal, adicional el turismo es la actividad económica más importante del municipio.
Profesional Universitario	219	03	Profesional	Despacho del Alcalde.	De acuerdo con lo dispuesto en la Ley 2094 del 2021, el cual debe contar con un profesional que sea el encargado de la primera instancia.
Tesorero General	201	04	Profesional	Secretaria de Hacienda	El secretario de Hacienda se encuentra desempeñando funciones de tesorero.

Fuente: Elaboración propia.

Costos De La Propuesta De Planta De Empleos

Como resultado del análisis de cargas de trabajo, es incuestionable y se logra identificar las necesidades de personal en casi todas las dependencias de la administración municipal.

La situación financiera de la Alcaldía Municipal de Coveñas al tener dependencia directa de transferencias y del recaudo de impuestos del Municipio, da lugar a un comparativo de los costos de la planta de personal actual y los costos de la planta propuesta, ya que depende directamente del recaudo y este suele ser variable.

Realizando una proyección y analizando el comportamiento del recaudo en los últimos años, se puede realizar un estimado de los cargos que pueden crearse y tienen sostenibilidad financiera en el tiempo.

A continuación, se detalla los cargos a crear y los costos anuales que generarían al ente territorial.

Ilustración 52. Creación de Cargos.

Vigilada MinEducación

Cargos a crear Alcaldía Municipal de Coveñas - Sucre							
Denominación	**No. De Cargos**	**Nivel**	**Código**	**Grado**	**Dependencia**	**Asignación Salarial Prevista Mensual**	**Total, Devengado Anual**
Tesorero General	1	Profesional	201	03	Secretaria de Hacienda Municipal - Tesorero	$ 3,823,494	$ 45,881,928
Profesional Universitario	1	Profesional	219	02	Secretaria de Turismo Municipal	$ 3,823,495	$ 45,881,940
Profesional Universitario	1	Profesional	219	02	Secretaria de Turismo Municipal	$ 3,823,495	$ 45,881,940
Agente de Transito	6	Técnico	403	02	Secretaria de Tránsito Municipal	$ 12.340.314	$ 74.041.884
Total	**9**					**$ 13,527,203**	**$ 211.687.692**

Fuente: Elaboración propia.

Se sucinta la necesidad de crear los cargos expuestos anteriormente, debido a la falta de personal idóneo para desarrollar las tareas propias de cada dependencia, ya que estos vienen siendo contratados por prestación de servicios, lo que ocasiona al momento de terminar los contratos traumatismo en las dependencias quedando inconclusos los procesos y procedimientos adelantados en las dependencias, a las cuales se les incluirá personal.

El costo anual de la planta actual existente de la Alcaldía de Coveñas es de $1.782.869.616 y el costo anual de la planta propuesta es de $ 2.071.839.192, generando una diferencia de $288.969.576 anuales.

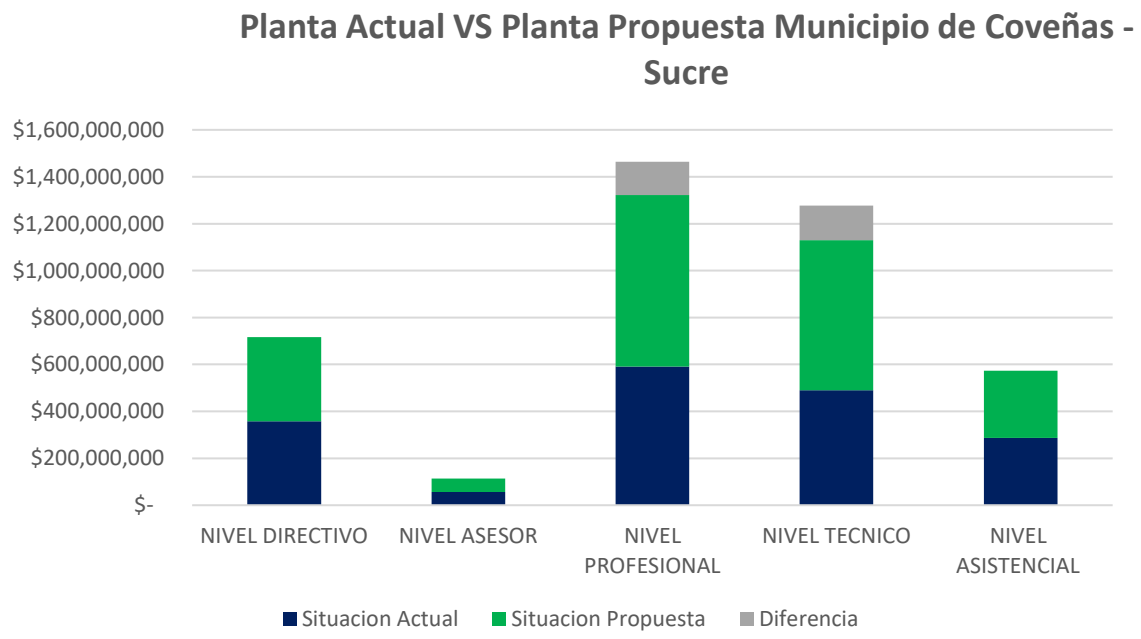
Vigilada MinEducación

Ilustración 53. Comparativo- Costos Modificación de Planta Salarios (en pesos).

PROCESO DE REDISEÑO MUNICIPIO DE COVEÑAS - SUCRE									
DENOMINACION CARGO	SITUACION ACTUAL			SITUACION PROPUESTA			DIFERENCIA PLANTAS		
	No. CARGOS	TOTAL MENSUAL	ANUAL	No. CARGOS	TOTAL MENSUAL	ANUAL	No. CARGOS	TOTAL MENSUAL	ANUAL
EMPLEADOS PUBLICOS									
NIVEL DIRECTIVO	6	$ 29,844,783	$ 358,137,396	6	$ 29,844,783	$ 358,137,396	0		
NIVEL ASESOR	1	$ 4,727,336	$ 56,728,032	1	$ 4,727,336	$ 56,728,032	0		
NIVEL PROFESIONAL	13	$ 49,238,719	$ 590,864,628	16	$ 60,979,203	$ 731,750,436	3	$ 11,740,484	$ 140,885,808
NIVEL TECNICO	13	$ 40,891,958	$ 490,703,496	19	$ 53,232,272	$ 638,787,264	6	$ 12,340,314	$ 148,083,768
NIVEL ASISTENCIAL	12	$ 23,869,672	$ 286,436,064	12	$ 23,869,672	$ 286,436,064	0		
TOTAL	45	$ 148,572,468	$ 1,782,869,616	54	$ 172,653,266	$ 2,071,839,192	9	$ 24,080,798	$ 288,969,576

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 54. Comparativo de Plantas de Personal.



Fuente: Elaboración propia.

Cabe anotar que para proveer empleos vacantes las entidades del orden territorial

Vigilada MinEducación

deberán contar con el certificado de disponibilidad presupuestal de la vigencia fiscal correspondiente. Por medio de este, el jefe de presupuesto, o quien haga sus veces, garantizará la existencia de los recursos del 1º de enero al 31 de diciembre del año que corresponda, para cubrir, por todo concepto, los gastos de personal, salvo que el nombramiento sea en reemplazo de un cargo provisto o creado durante la vigencia, para lo cual se deberá expedir el certificado de disponibilidad presupuestal por lo que resta del año fiscal.

Manual De Funciones y Competencias Laborales

El Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales para el municipio de Coveñas Sucre, se establece a través del Decreto 008 de 2015, no obstante, fue modificado parcialmente mediante el Decreto 021 de 2016, el Decreto 069 de 2016, el Decreto 041 de 2017, el Decreto 052 de 2017, el Decreto 060 de 2017, el Decreto 049 de 2018, el Decreto 074 de 2019, el Decreto 075 de 2019, el Decreto, el Decreto 094 de 2021 y el Decreto 018 de 2022, ; a continuación, se presentan los componentes básicos que deben integrar los manuales de funciones de acuerdo con los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Ilustración 55. Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales.

Manual de funciones (Alcaldía Municipal)	Descripción (guía)
Nivel Jerárquico	Determine el nivel jerárquico al cual pertenece el empleo, de acuerdo con la norma que establece el régimen de nomenclatura y clasificación de empleos públicos aplicable a su institución.
Denominación de empleo	Precise el nombre o denominación del empleo, según se encuentra previsto en el acto administrativo que establece o ajusta la planta de personal, el cual deberá estar de acuerdo con la nomenclatura de empleos que corresponda a su institución.

Vigilada MinEducación

Manual de funciones (Alcaldía Municipal)	Descripción (guía)
Código	El primer dígito identifica el nivel jerárquico del empleo y para el orden nacional los tres dígitos siguientes corresponden a la denominación del cargo, dentro del respectivo nivel jerárquico. En el caso de empleos de orden territorial son los dos dígitos siguientes.
Grado	Está constituido por dos dígitos que acompañan el código del empleo y corresponde a la remuneración o asignación salarial mensual determinada en la escala del correspondiente nivel jerárquico del empleo, fijada por las respectivas autoridades competentes.
N° de cargos	Corresponde al número de empleos de igual denominación, código y grado de remuneración existentes en la planta de personal de la entidad, bien sea por despacho, dependencia o planta global.
Dependencia	Cuando el empleo pertenezca a la planta estructural señale el nombre de la dependencia. Cuando el empleo pertenezca a la planta global señale: "donde se ubique el empleo".
Cargo del Jefe Inmediato	Se refiere al señalamiento del empleo de quien ejerce la supervisión directa frente al cargo del que estamos describiendo sus funciones y competencias laborales. En el caso de que el empleo pertenezca a la planta global se indicará: "Quien ejerza la supervisión directa".
Identificación del área o procesos al cual se asigna el empleo	Es importante precisar la ubicación funcional del empleo en la dependencia de la institución, pues ésta le ayudará a identificar su participación en la ejecución de las funciones del área y en los procesos asignados a ésta (estratégicos, misionales, de apoyo o de evaluación y control) elementos que, a su vez, son claves para construir el propósito principal y las funciones esenciales del empleo.
Descripción del propósito principal del empleo	Cada empleo de la administración pública tiene un propósito principal o razón de ser único para el cumplimiento de la misión institucional. Dicho propósito es la descripción de su objeto fundamental en función del proceso/área al cual está adscrito.
Descripción de las funciones esenciales del empleo	**A.** Describen lo que una persona debe realizar. **B.** Responden a la pregunta: "¿qué debe hacerse para lograr el propósito principal?". **C.** Cada función enuncia un resultado diferente.

Vigilada MinEducación

Manual de funciones (Alcaldía Municipal)	Descripción (guía)
	D. Su redacción sigue el mismo ordenamiento gramatical que para el propósito principal: verbo + objeto + condición.
Descripción de las funciones esenciales del empleo	**A.** Describen lo que una persona debe realizar. **B.** Responden a la pregunta: "¿qué debe hacerse para lograr el propósito principal?". **C.** Cada función enuncia un resultado diferente. **D.** Su redacción sigue el mismo ordenamiento gramatical que para el propósito principal: verbo + objeto + condición.
Conocimientos Básicos o Esenciales	Describa los saberes que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo para realizar las funciones esenciales tales como: teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos.
Competencias Comportamentales comunes y por nivel jerárquico	Identifique las competencias comportamentales que debe poseer quien sea llamado a desempeñar el empleo, de acuerdo con la naturaleza funcional del empleo y su clasificación, para lo cual se cuenta con una descripción de éstas en el Título 4 del Decreto 1083 de 2015, tanto comunes como de nivel jerárquico.
Requisitos de formación académica y experiencia	En el desarrollo de este paso, es fundamental tener en cuenta para los empleos públicos de los organismos y entidades del orden nacional el Decreto Ley 770 de 2005 y el Título 2 del Decreto 1083 de 2015, que establecen las funciones y requisitos generales. Para el caso de una institución de orden territorial se debe tener en cuenta el Decreto Ley 785 de 2005.

Fuente: Elaboración propia.

(Ver Anexo No. 5 Acto Administrativo Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales)

El Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal de la Alcaldía del Municipio de Coveñas – Sucre, propuesto obedece a las nuevas tendencias y desarrollos organizacionales, con el fin de flexibilizar su manejo y administración del recurso humano dentro de la entidad territorial.

El documento plantea la estructuración de los niveles directivos, profesional, asesor, técnico y asistencial de las dependencias al interior de la entidad territorial teniendo en cuenta

Vigilada MinEducación

que, para el cumplimiento de su misión y cometidos constitucionales y legales, el Municipio de Coveñas – Sucre, contaba con una estructura organizacional (estratégica, operativa y administrativa) que ha tenido poca evolución, en cuanto al principio de flexibilidad administrativa y la gerencia por resultados, como lo exige el crecimiento de los requerimientos del mundo post moderno y las demandas de un estado al servicio del ciudadano en el marco del Estado Social de Derecho.

La actualización propuesta para la entidad territorial se desarrolló bajo los lineamientos legales y reglamentarios a través de la consolidación de los niveles directivo, profesional, asesor, técnico y asistencial de cada una de las áreas funcionales del Municipio de Coveñas. Específicamente, debe señalarse que, para el cargo bajo la denominación "contador" del nivel profesional el cual depende del área de despacho del alcalde, la asignación salarial del mismo obedece a un secretario de despacho, no obstante, de acuerdo con el Decreto 785 de 2005, es un profesional universitario, código 219, por lo cual, se sugiere que esta situación se modifique y ajuste una vez que, la persona que ocupa actualmente el cargo se retire de la organización teniendo en cuenta que, en la actualidad cuenta con derechos adquiridos laboralmente los cuales no pueden disminuirse y afectarse.

Recomendaciones

1. Es importante que el municipio adelante un diagnóstico organizacional en materia de las tecnologías de la información y comunicación, con el fin de realizar una planeación estratégica para el corto, mediano y largo plazo, que articule acciones de mejora y plantee estrategias para prevenir y mitigar el riesgo de pérdida y acceso a la información.

2. Realizar un cierre de brechas acorde con las recomendaciones otorgadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de aumentar la gestión

Vigilada MinEducación

administrativa.

3. Expedición de actos administrativos que permitan la derogatoria de normas que le sean contrarias en relación con aspectos administrativos y de funcionamiento de la Alcaldía de Coveñas, tales como: estructura administrativa, planta de personal, manual especifico de funciones y competencias laborales.

4. Adoptar la estructura, la planta de empleos y el Manual de Funciones propuesto, para coadyuvar al cumplimiento de la misión, los planes y proyectos establecidos por la Administración Municipal de Coveñas en el Plan de Desarrollo 2020-2023.

5. Para el cargo bajo la denominación "contador" del nivel profesional el cual depende del área de despacho del Alcalde, la asignación salarial del mismo obedece a un secretario de despacho. Se sugiere que esta situación se modifique y ajuste una vez que, la persona que ocupa actualmente el cargo se retire de la organización teniendo en cuenta que, en la actualidad cuenta con derechos adquiridos laboralmente los cuales no pueden disminuirse y afectarse.

6. Gestionar procesos de formación con entidades como el SENA o la ESAP para el fortalecimiento de las competencias de los funcionarios públicos para la creación de valor público, incrementar la productividad y los índices de satisfacción de los grupos de interés.

7. Adoptar el nuevo modelo de operación por procesos propuesto para facilitar la operación de la Administración Municipal, con el fin de fortalecer la gestión misional de la entidad.

8. Actualizar el normograma que contenga la normatividad legal vigente, para regular las actuaciones de la Administración Municipal en desarrollo con su objeto misional, y sirva como guía a los funcionarios en el cumplimiento de sus funciones y así evitar duplicidad de funciones.

Vigilada MinEducación

9. Publicar adecuadamente en la página web las normas, en el marco del cumplimiento de la Ley 1712 de 2014, así como la actualización de la página web en el marco de la Resolución 1519 del 2020.

10. Atender los lineamientos establecidos por la normatividad legal, las recomendaciones emanadas por la Procuraduría General de la Nación y la jurisprudencia frente a la prohibición de celebrar contratos de prestación de servicios para el ejercicio de funciones de carácter permanente para evitar desnaturalizar la contratación estatal, ya que el contrato de prestación de servicios es una modalidad de trabajo de tipo excepcional, concebido como un instrumento para atender funciones ocasionales, que no hacen parte del giro ordinario de las labores encomendadas a la Administración Municipal.

11. Se sugiere realizar una caracterización de los grupos de valor, así como su respectiva documentación en una matriz, con el fin integrarlos en la planeación de la entidad.

12. Medir el grado de satisfacción de los grupos de valor frente a la gestión desempeñada, con el fin de incorporar acciones de mejora.

13. Plantear espacios de participación innovadores que permitan la discusión por parte de la ciudadanía en la gestión pública y el control social, así como incorporar sus propuestas en la planeación estratégica.

14. Dar cumplimiento a la articulación de los planes en el marco del artículo 2.2.22.3.14 de Decreto 1083 de 2015 y su respectiva publicación en la página web a 31 de enero de cada vigencia.

15. Formular una política de administración de riesgos, así como el mapa de riesgos basado en los procesos de la entidad.

Vigilada MinEducación

16. Actualizar el manual de funciones y competencias laborales para garantizar una eficacia y eficiencia administrativa con la que se prestan los servicios tanto internos como externos.

Vigilada MinEducación

Bibliografía

1. Alcaldía Municipal de Coveñas. (2002). Decreto 025 de 2002.

2. Alcaldía Municipal de Coveñas. (2020). Decreto 109 de 2020.

3. Alcaldía Municipal de Coveñas. (2021). Decreto 015 de 2021.

4. Alcaldía Municipal de Coveñas. (2020). Misión y Visión. Disponible en https://bit.ly/3Dvn3LZ

5. Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia de 1991. Disponible en https://bit.ly/3Rna2ct

6. Cámara de Comercio de Sincelejo. (2019). Estudio de Caracterización del Municipio de Coveñas Departamento de Sucre. Disponible en https://bit.ly/3A2UMLS

7. Concejo Municipal de Coveñas. (2002). Acuerdo 003 de 2002.

8. Concejo Municipal de Coveñas. (2003). Acuerdo 005 de 2003.

9. Concejo Municipal de Coveñas. (2008). Acuerdo 018 de 2008.

10. Concejo Municipal de Coveñas. (2022). Acuerdo No 003 de 2022.

11. Concejo Municipal de Coveñas. (2022). Acuerdo 004 de 2022.

12. Concejo Municipal de Coveñas. (2020). Plan de Desarrollo Territorial 2020 – 2023. Disponible en https://bit.ly/3EI0mF1

13. Congreso de la República de Colombia. (1992). Ley 4 de 1992. Disponible en https://bit.ly/2L3nYcL

Vigilada MinEducación

14. Congreso de la República de Colombia. (1994). Ley 136 de 1994. Disponible en https://bit.ly/3qd61Mk

15. Congreso de la República de Colombia. (1994). Ley 152 de 1994. Disponible en https://bit.ly/3DMBKtP

16. Congreso de la República de Colombia. (1995). Ley 190 de 1995. Disponible en https://bit.ly/2M302TQ

17. Congreso de la República de Colombia. (1998). Ley 443 de 1998. Disponible en https://bit.ly/3holxEg

18. Congreso de la República de Colombia. (1998). Ley 489 de 1998. Disponible en https://bit.ly/3uGkWQQ

19. Congreso de la República de Colombia. (2000). Ley 617 de 2000. Disponible en **https://bit.ly/3evaDuu**

20. Congreso de la República de Colombia. (2004). Ley 909 de 2004. Disponible en https://bit.ly/3iWUfSA

21. Congreso de la República de Colombia. (2006). Ley 1098 de 2006. Disponible en https://bit.ly/3HyIocn

22. Congreso de la República de Colombia. (2011). Ley 1474 de 2011. Disponible en https://bit.ly/3WcR8HM

23. Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1551 de 2012. Disponible en https://bit.ly/3RnvvT5

24. Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1523 de 2012. Disponible en

Vigilada MinEducación

https://bit.ly/2CMPEuW

25. Congreso de la República de Colombia. (2016). Ley 1801 de 2016. Disponible en https://bit.ly/3WmPx2l

26. Congreso de la República de Colombia. (2019). Ley 1952 de 2019. Disponible en https://bit.ly/2o3CWGG

27. Contaduría General de la Nación. (2021). Resolución 207 de 2021. Disponible en https://bit.ly/3S7Sd1z

28. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2015). Decreto 1083 de 2015. Disponible en https://bit.ly/2Zfl9JI

29. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Disponible en https://bit.ly/3Xd9wBx

30. Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). Resultados Medición del Desempeño Institucional 2021. Disponible en https://bit.ly/3Lda3Oj

31. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018). "Censo Nacional de Población y Vivienda". Disponible en https://bit.ly/3tTnRGY

32. Departamento Nacional de Planeación. (s.f). Terridata. Disponible en https://bit.ly/3QNHLuU

33. Gobernación del Departamento de Sucre (2002). Decreto 0063 de 2002.

34. Gobierno Nacional de la República de Colombia. (2018). Decreto 612 de 2018. Disponible en https://bit.ly/2ZxFP02

Vigilada MinEducación

35. Ministerio del Interior. (2012). Decreto 019 de 2012. Disponible en https://bit.ly/2kPIEdz

36. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2020). Resolución 1519 de 2020. Disponible en https://bit.ly/3Gq7nwx

37. Presidencia de la República de Colombia. (1998). Decreto 1567 de 1998. Disponible en https://bit.ly/2M5R8bE

38. Presidencia de la República de Colombia. (2005). Decreto Ley 785 de 2005. Disponible en https://bit.ly/3YhVDmp

39. Presidencia de la República de Colombia. (2012). Decreto 1640 de 2012. Disponible en https://bit.ly/2kMKTP6

40. Presidencia de la República de Colombia. (2017). Decreto 1499 de 2017. Disponible en https://bit.ly/30JnCfV

41. Presidencia de la República de Colombia. (2020). Decreto 403 de 2020. Disponible en https://bit.ly/3BBjsLY

Vigilada MinEducación

Escuela Superior de Administración Pública

ACTA DE REUNION EJECUTIVA

DOCUMENTOS DE REFERENCIA : DC-S-GC-02

Externo [ ]

Usuario

Interno [X]

Asunto: Rediseño Coveñas

Fecha: Diciembre 2 de 2022

Proceso Fortalecimiento Integral a la Gestión Estatal

Dependencia Subdirección Nacional de Proyección Institucional- Departamento de Asesorías y Consultorías- Equipo de Rediseño

Hora Inicio: 2:00 PM

Hora Final: 2:40 PM

TEMAS TRATADOS

Se da la bienvenida a todos los presentes. Acto seguido se realiza la presentación del oficio remitido por la Dra. Laura Valencia, Lider de equipo a la Alcaldia de Coveñas en la cual se manifiesta la preocupación frente al suministro de la información. Acto seguido, se presenta el avance frente al Manual de Procesos y procedimientos a cargo de la compañera Sandra Liliana Parrado.

No esta claro si el municipio puede crear cargos. No se van a crear dependencias y secretrarias por lo cual se va a normalizar la estructura administrativa con lo que ellos vienen trabajando, por lo tanto, se va formalizar el anexo de diagnóstico organizacional dentro del acto administrativo.

Se establece como compromiso que, Vanessa Quintana realice parte considerativa del Acto administrativo de estructura orgánica, planta de empleos y escala salarial, desde la necesidad, el plan de desarrollo, desde lo local y particular, incluyendo el memorando de entendimiento, teniendo en cuenta que no hay actos administrativos formales.

Se establece que el municipio tiene una salud finaciera y cumplimiento; no obstante, se establece que la información no es suficiente.
Se cierra la reunión estableciendo la dificultad de receptividad por parte de la Entidad y se establece que estaremos en contacto.

COMPROMISOS	RESPONSABLES	FECHA DE CUMPLIMIENTO	FIRMA
Cada uno de los integrantes deberá adelantar el proceso que asumio para con el apartado del documento tecnico en desarrollo	Todo el equipo	2022-09-12	N/A
Entrega de actos administrativos (parte considerativa)	Vanessa Quintana	2022-09-12	
Revision porcentaje de avance Rediseño y metas propuestas en proxima reunion de seguimiento	Todo el equipo	2022-09-12	N/A

ASISTENTES

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DEPENDENCIA	FIRMA	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DEPENDENCIA	FIRMA
Laura Maria Valencia Saldarriaga	Contratista	Equipo de Rediseño		**Gabriela Mercedes Estrada Nieto**	Contratista	Equipo de Rediseño	
Cesar Andrés Arias Marín	Contratista	Equipo de Rediseño		**Bleidis Vanessa Quintana Perez**	Contratista	Equipo de Rediseño	
Sandra Liliana Parrado Herrera	Contratista	Equipo de Rediseño	Sandra Parrado				

Escuela Superior de Administración Pública

ACTA DE REUNION EJECUTIVA

DOCUMENTOS DE REFERENCIA : DC-S-GC-02

Usuario Externo ☐ Interno ☐

Asunto: Mesa de Trabajo Alcaldía de Coveñas

Proceso Proceso de Rediseño Alcaldía de Coveñas

Dependencia DFAGE

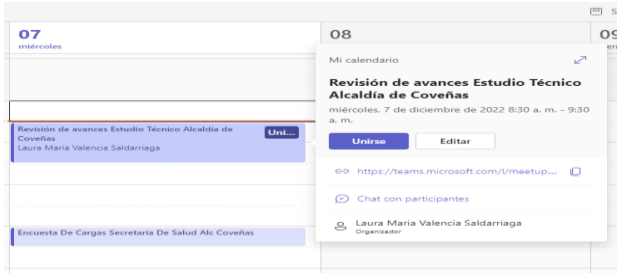
Fecha: 07 de Diciembre

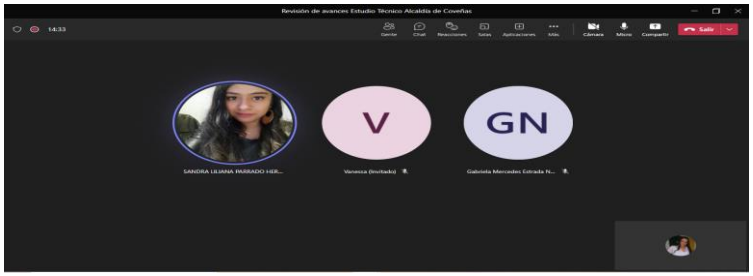
Hora Inicio: 08.30 AM

Hora Final: 09.30 AM

TEMAS TRATADOS

Durante el día de hoy, se reunió el equipo profesional asignado al proceso de rediseño de la Alcaldía de Coveñas, para comentar los avances frente al proceso, la líder del proceso indica que al momento se está desarrollando el proceso de cargas, que al momento se viene realizando el proceso a las secretarías de desarrollo empresarial y de gestión social, indicando que al momento en ambas secretarías los contratistas tienen a cargo varios procedimientos, que no ha permitido culminar el proceso para ello se va a terminar el proceso hoy, estas encuestas están desarrolladas por las profesionales Sandra Liliana Parrado y Laura María Valencia, evidenciando la necesidad de crear algunos cargos; acto seguido cada uno informe sus avances frente a las actividades propuestas: Bleidis Vannessa Quintana: Espera terminar la parte normativa de los actos administrativos asignados y el ajuste del manual de funciones del contador. Gabriela Mercedes indica que frente a los costos de la planta de empleos se encuentra esperando las debidas certificaciones del municipio, por lo tanto se encuentra a la espera de concretar el tema del análisis financiero, esto depende de la alcaldía ante lo cual la profesional indica que el municipio cuenta con recursos. La profesional Sandra Liliana indica que ella y Cesar Arias ya terminaron la propuesta de manual de procesos y procedimientos. Por último Laura Valencia Saldarriaga, indica que en la carpeta de drive la propuesta de acto administrativo de estructura orgánica, finalmente la profesional Sandra Parrado expone las dos propuestas de mapas de procesos para la Alcaldía.





COMPROMISOS	RESPONSABLES	FECHA DE CUMPLIMIENTO	FIRMA
Entrega de parte considerativa de los actos administrativos y ajuste del manual de funciones	Bleidis Vanessa Quintana	09 de Diciembre	
Entrega del análisis de costos de la propuestas de planta de empleos	Gabriela Mercedes Estrada Nieto	09 de Diciembre	
Socialización de las propuestas de mapas de procesos	Sandra Liliana Parrado	07 de diciembre	

ASISTENTES

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DEPENDENCIA	FIRMA	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DEPENDENCIA	FIRMA
Sandra Liliana Parrado Herrera	Profesional de Apoyo	DFAGE		**Bleidis Vanessa Quintana**	Profesional de Apoyo	DFAGE	
Cesar Andrés Arías Marín	Profesional de Apoyo	DFAGE		**Gabriela Mercedes Estrada Nieto**	Profesional de Apoyo	DFAGE	
Laura María Valencia Saldarriaga	Profesional de Apoyo	DFAGE					

ACTA DE REUNION EJECUTIVA

DOCUMENTOS DE REFERENCIA : DC-S-GC-02

Externo [x]

Interno [ ]

Usuario

Asunto: Reunión Secretaria General, Administrativa y de Gobierno

Fecha: Diciembre 7 de 2022

Proceso Fortalecimiento Integral a la Gestión Estatal

Dependencia Subdirección Nacional de Proyección Institucional- Departamento de Asesorías y Consultorías- Equipo de Rediseño

Hora Inicio: 2:00 PM

Hora Final: 2:35 PM

TEMAS TRATADOS

Siendo las 2:00 PM, se da inició a la reunión convocada por la contratista Sandra Parrado, por lo cual, se procede a realizar la presentación personal y el rol de cada uno de los integrantes en la reunión, posterior a ello, se le indica al secretario de despacho que el asunto de reunión inicialmente era el diligenciamiento de cargas de trabajo de la dependencia, no obstante, debido a nuevos lineamientos recibidos por la líder de rediseño asignada para el proceso de Coveñas, se va a diligenciar una matriz que caracteriza el talento humano del área, tanto por órdenes de prestación de servicio como el personal de planta, se va a realizar una revisión de los procesos y procedimientos que se están trabajando por parte del equipo de rediseño y finalmente se realizara una solicitud especial por parte de la contratista Estrada.

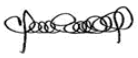
De acuerdo con lo anterior, la contratista Gabriela Estrada, le pregunta al secretario de despacho si ya se aprobó el presupuesto de la vigencia 2023, si en dicho presupuesto se contempló el rubro presupuestal que soporte la creación de cargos, de igual forma se le preguntó si existe la capacidad presupuestal y financiera para crear cargos y cuántos, para lo cual, el secretario de despacho indica que dicha propuesta si quedo incluida dentro del presupuesto, que se puede tomar el 15% de los ingresos para gastos de funcionamiento, ya que el presupuesto se lo permite ya que sus ingresos propios son superiores y adecuados.

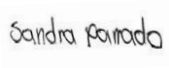
Una vez aclaradas las dudas, la contratista Sandra Parrado procede a explicar la matriz, no obstante el secretario de despacho indica que si es posible que le sea enviada la matriz, puesto que la información que se solicita es muy precisa y no la tiene en el momento, por lo cual, la contratista, se compromete a enviar la matriz para su diligenciamiento, de igual forma se le indica al secretario que se está trabajando actualmente en la actualización del modelo de operación por procesos y sería importante que realizará comentarios con relación a sus procesos a cargo, de igual forma la contratista Gabriela Estrada se compromete a enviar un correo solicitando la certificación presupuestal que válide la disponibilidad de recursos para implementar acciones concretas en la planta de personal.

El secretario de despacho aprovecha que la reunión está siendo grabada para expresar las necesidades de su dependencia las cuales son:
* La secretaria está compuesta por cuatro áreas, aquí la secretaria se llama Secretaría de Hacienda, Tesorería, Presupuesto y Contabilidad y realmente no tenemos el personal de planta que se dedique a los procesos y procedimientos para poder tener una responsabilidad, porque no es lo mismo un contratista a un funcionario vinculado a una planta ya que la responsabilidad es diferente (hay 4 de planta).
* No hay personal adecuado para cumplir con todas las necesidades.
* El secretario de despacho tiene más funciones de tesorero, por lo cual, el indica que para su concepto de acuerdo a la nueva categorización del municipio (cuarta categoría) debería existir una planta de personal más grande con niveles técnicos y profesionales en lo posible.
* Se evidencia que la secretaria está haciendo de "todera" ejerciendo labores de contabilidad y tesorería, lo cual no debería estar haciendo.* En el área hay dos jefes que no debería estar así (jefe de impuestos y jefe de presupuesto) ya que eso debería estar en cabeza del secretario no a cargo de una jefatura dentro de la secretaria.
* No hay un asesor de planta.
* En el área de impuestos solo hay dos personas, por lo cual, él considera que debe existir más personal ya que allí es donde se lleva a cabo todo el proceso del fisco.
* En su concepto la Secretaría de Hacienda debería dividirse puesto que tienen sobre carga laboral y más cuando están en cuarta categoría.

COMPROMISOS	RESPONSABLES	FECHA DE CUMPLIMIENTO	FIRMA
Enviar un correo electrónico al secretario de despacho con la matriz de caracterización del talento humano así como la propuesta del modelo de operación por procesos.	Sandra Parrado Herrera	2022-12-07	N/A
Enviar un correo electrónico al secretario de despacho con la solicitud de la certificación de la existencia de disponibilidad presupuestal para el desarrollo de la planta de personal.	Gabriela Estrada	2022-12-07	N/A

ASISTENTES

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DEPENDENCIA	FIRMA	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DEPENDENCIA	FIRMA
Gabriela Mercedes Estrada Nieto	Contratista	Equipo de Rediseño		Luis Enrique Guevara Olascoaga	Secretario de Despacho	Secretaría de Hacienda , Presupuesto y Tesorería	N/A

Escuela Superior de Administración Pública	**ACTA DE REUNION EJECUTIVA**						
	DOCUMENTOS DE REFERENCIA : DC-S-GC-02						
Sandra Liliana Parrado Herrera	Contratista	Equipo de Rediseño					

Escuela Superior de Administración Pública

ACTA DE REUNION EJECUTIVA

DOCUMENTOS DE REFERENCIA : DC-S-GC-02

Usuario	Externo ☐	**Asunto:**	Mesa de Trabajo Alcaldía de Coveñas	**Fecha:**	12 de Diciembre
		Proceso	Proceso de Rediseño Alcaldía de Coveñas		
	Interno ☐	**Dependencia**	DFAGE	**Hora Inicio:** 04.30 AM	**Hora Final:** 05.30 AM

TEMAS TRATADOS

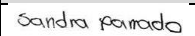
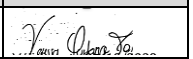
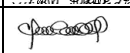
Durante el día de hoy, el equipo se reune para definir la creación de cargos en Coveñas y así finiquitar el estudio tecnico para entregar al municipio

Laura, se requieren dos profesionales que genere fortalecimiento de la Secretaria de Turismo, 6 agentes reguladores de transito, 1 tesorero,

Sandra- Se han enviado los oficios necesarios para que el municipio responda por su sus compromisos para con el estudio tecnico, de igual forma se ha realizado el seguimiento del mismo y no ha sido posible recibir contestacion.

COMPROMISOS	RESPONSABLES	FECHA DE CUMPLIMIENTO	FIRMA
Gabriela realiza la proyeción de los cargos.	Gabriela Mercedes Estrada Nieto	13 de Diciembre	
Vanesa hara las fichas del tesorero y los demas que estan pendientes.	Bleidis Vanessa Quintana	13 de Diciembre	
Cesar Laura Sandra y Stephanie nos reuniremos prara proyectar cargas futuras para así definir el DTS en su etapa final	Sandra Liliana Parrado	13 de diciembre	

ASISTENTES

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DEPENDENCIA	FIRMA	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DEPENDENCIA	FIRMA
Sandra Liliana Parrado Herrera	Profesional de Apoyo	DFAGE		**Bleidis Vanessa Quintana**	Profesional de Apoyo	DFAGE	
Cesar Andrés Arías Marín	Profesional de Apoyo	DFAGE		**Gabriela Mercedes Estrada Nieto**	Profesional de Apoyo	DFAGE	
Laura María Valencia Saldarriaga	Profesional de Apoyo	DFAGE					

Informe de Supervisión

Dependencia	Número de Pago	Total Pagos del Contrato	Fecha	Estado
	4	5	01-12-2022	EN PROCESO DE PAGO

Acto Administrativo - Datos específicos

Tipo de Vinculación	Número de Contrato	Vigencia	Tipo de Pago
CONTRATO	174	2022	
Fecha de Suscripción	**Fecha de Iniciación /Acta de Inicio**	**Fecha de Terminación**	**Duración Meses / días**
25-08-2022	26-08-2022	31-12-2022	4 / 5
Número CDP	**Fecha CDP**	**Número RP**	**Fecha RP**
3522	24-08-2022	31622	25-08-2022
Registro Presupuestal Adicional		**Fecha Registro Presupuestal Adicional**	
Número de Suspensión	**Tiempo de Suspensión**	**Número de Prorroga**	**Tiempo de Prorroga**

Objeto

Prestar servicios profesionales para la implementación y ejecución de los proyectos, contratos o convenios con entidades estatales desde la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal.

Información básica del Contratista

Nombre / Razón Social		
GABRIELA MERCEDES ESTRADA NIETO		
Tipo de Documento	**Número de Documento**	**D.V**
CÉDULA DE CIUDADANÍA COLOMBIANA	1085040743	
Dirección Domicilio	**Descuento Retención**	**Correo Electrónico**
CARRERA 19B 10-32 CASA	NO	GABRIELA.ESTRADA@ESAP.EDU.CO
Número Telefono fijo	**Está Embargado?**	**Celular**
	NO	3104089923
Tipo de Cuenta	**Número Cuenta**	**Banco**
AHORRO	0330174947	BANCO BBVA

Aspectos Tributarios

☑ Persona Natural	☐ Persona Jurídica	☐ Entidad sin ánimo de lucro
☑ No Responsable de IVA	☐ Responsable de IVA	☐ Gran Contribuyente
☐ Autoretenedor	☐ Verificado en RUT	☐ Pensionado
☑ R.U.T (Actividad Económica P/pal)	☑ R.I.T (Actividad ICA)	**Soy Declarante de Renta: NO**

No. Código CIIU	Descripción Actividad	Tarifa
74902	OTRAS ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS N.C.P. EN EL EJERCICIO DE UNA PROFESIÓN LIBERAL.	7,66 * 1000

No. Factura	Fecha Factura
0	

Cálculo de valor a pagar cuando se trate de Contratos de Capacitación

Valor del Contrato	Horas totales a dictar según contrato	Valor por hora
0	0	0
Valor por hora	**Horas dictadas a pagar**	**Valor a Pagar**
0	0	0

Información Financiera del Contrato o Convenio

Valor Inicial del Contrato	Adición No.	Total Adición	Valor Total del Contrato
23.568.919,00		0,00	23.568.919,00
Total Pagado	**Valor a Pagar en el periodo**		**Saldo**
14.078.079,00	4.745.420,00		4.745.420,00

SOLICITUD DE PAGO

Certifico que las actividades se están ejecutando conforme a lo establecido en el contrato, que el contratista cumplió con los pagos de seguridad social en salud y pensión conforme a las normas vigentes y en concordancia con lo estipulado en el Manual de Interventoría de la ESAP (Resolución 2471 de 2012), los soportes de estos pagos fueron revisados y cotejados con los originales y corresponden a este contrato, por lo tanto autorizo el pago.

Revisor de Cuenta de Cobro

Documento	Nombre
73141627	JOSE LUIS ORTEGA ALVAREZ

Supervisor		
Documento	Nombre	Firma Supervisor
73141627	JOSE LUIS ORTEGA ALVAREZ	_____

Lista de Documentos soportes del Contrato

Clase Documento	Número	Valor	Fecha Emisión	Archivo
CONTRATO	-	-	-	CLAUSULADO_pdf
ACTA DE INICIO	-	-	-	Acta___GABRIELA_MERCEDES_
RP (REGISTRO PRESUPUESTAL)	31622	23.568.919,00	25-08-2022	RP_GABRIELA_pdf
CDP (CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL)	3522	7.770.561,00	24-08-2022	CDP_3522_Sol_3822_Contrat
AFILIACION ARL	-	-	-	ARL_pdf
RUT	-	-	-	HOJA_DE_VIDA_ACTUALIZADA_

Lista de Documentos soportes de la Cuenta de Cobro

Clase Documento	Número	Valor	Fecha de Pago	Periodo	Descripción	Archivo
INFORME ACTIVIDADES	-	-	-	-	-	INFORME_DE_ACTIVIDADES_NO
SOPORTE CAUSACION SIIF	170022	4.745.420,00	09-12-2022	-	Prestar servicios profesionales para la implementación y ejecución de los proyectos, contratos o convenios con entidades estatales desde la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal.	REP_EPG006_GABRIELA_MERCE
CONSIGNACION BANCARIA PAGO SEGURIDAD SOCIAL	-	-	-	-	-	PLANILLA_NOVIEMBRE_pdf
ANEXOS INFORME DE ACTIVIDADES	-	-	-	-	-	ACTAS_MES_DE_NOVIEMBRE_pd
ANEXOS INFORME DE ACTIVIDADES	-	-	-	-	-	PRODUCTOS_NOVIEMBRE_pdf
ANEXOS INFORME DE ACTIVIDADES	-	-	-	-	-	PLAN_DE_TRABAJO_MES_DE_NO

CUMPLIMIENTO CONTRACTUAL

De conformidad con el calendario de pagos de contabilidad, se autoriza el presente pago, no obstante el contratista se compromete a ejecutar sus oblicaciones hasta el vencimiento del plazo contractual establecido el cual será verificado por el supervisor.

Contratista		
Documento	Nombre	Firma Contratista
1085040743	GABRIELA MERCEDES ESTRADA NIETO	_____

ASOPAGOS s.a.

RAZON SOCIAL :	GABRIELA MERCEDES ESTRADA NIETO
IDENTIFICACION:	CC-1085040743
COD. DEPENDENCIA O SUCURSAL:	0
NOM. DEPENDENCIA O SUCURSAL:	0
FECHA GENERACION REPORTE:	2022-12-12
FECHA LIMITE DE PAGO:	2023-01-08
FECHA DE PAGO:	2022-12-09
ENTIDAD DE PAGO:	BANCO DE BOGOTA
PERIODO PENSION:	2022-12
PERIODO SALUD:	2022-12
NUMERO PLANILLA:	8622210457
TOTAL COTIZANTES:	1
REFERENCIA DE PAGO (PIN):	8673079127
TIPO DE PLANILLA:	I

CODIGO ENTIDAD	NIT	NOMBRE	NUMERO AFILIADOS	IBC	FONDO SOLIDARIDAD	FONDO SUBSISTENCIA	TOTAL INTERESES	VALOR PAGAR SIN INTERESES	VALOR PAGAR
ESSC07	806008394	EPS-S MUTUAL - MOV	1	$ 1.898.168	$ 0	$ 0	$ 0	$ 237.300	$ 237.300
25-14	900336004	COLPENSIONES	1	$ 1.898.168	$ 0	$ 0	$ 0	$ 303.800	$ 303.800
14-23	860011153	POSITIVA	1	$ 1.898.168	$ 0	$ 0	$ 0	$ 10.000	$ 10.000
				Total a pagar	$ 0	$ 0	$ 0	$ 551.100	$ 551.100

PAGADO

FECHA DE PAGO DEL SIGUIENTE MES:	08/01/2023

El futuro es de todos | Gobierno de Colombia

LA SUSCRITA COORDINADORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACION PÚBLICA TERRITORIAL BOLÍVAR – SUCRE – CÓRDOBA – SAN ANDRÉS Y PROVIDENCIA

CERTIFICA

Que la señora **GABRIELA MERCEDES ESTRADA NIETO**, identificada con cedula de ciudadanía **No.1.085.040.743,** en calidad de contratista, **con Contrato de Prestación de servicio No. 174 de 2022**, que tiene por objeto: Prestar Servicios Profesionales en la gestión, ejecución, seguimiento y control de los programas y proyectos de inversión del Departamento de Capacitación de la ESAP, correspondientes a la Dirección Territorial No.7, actividades que inicio desde el 26 de agosto de 2022 hasta el 31 de diciembre del 2022, a la fecha no tiene ningún bien de la Escuela a su cargo.

Para constancia se firma en la ciudad de Cartagena, a solicitud de la parte interesada, a los cinco (05) días del mes de diciembre de 2022

ESTELA VASQUEZ CABEZA

Proyecto: Maria Arroyo Hernandez
Inventario

Vigilada MinEducación

FUNCIÓN PÚBLICA

NIT. 800.248.529-1
CONSTANCIA PAZ Y SALVO PQRSD Y GESTION DOCUMENTAL
ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACION PÚBLICA
Bolívar – Córdoba– Sucre – San Andrés islas

CERTIFICA:

Que el señor(a) **GABRIELA MERCEDES ESTRADA NIETO** identificada con cedula de ciudadanía No. 1.085.040.743 en calidad de contratista, con Contrato de Prestación de servicio No. 148 de 2022, que tiene por objeto Prestar servicios profesionales para orientar y ejecutar temáticamente el desarrollo y acompañamiento en el componente de finanzas públicas y temáticas asociadas, en el marco del Programa Integral de Fortalecimiento Académico y Territorial de la ESAP en la Territorial No.7 actividades que inicio desde el 2 de febrero de 2022, hizo entrega de carpetas electronicas que contienen lo siguiente:

Codigo	Serie	Subserie	Asunto	Cantidad de documentos
7_1_2022_20_160	Actas	Actas de reunion de la dependencia	Actas reunion de la dependencia desde el mes de octubre a diciembre de 2022	16 Archivos en PDF de Actas y 1 Archivo en Excel de Indice electronico
7_1_2022_160	Asistencias Tecnicas a entidades publicas		Informes, planes de trabajo, productos del mes de agosto a noviembre	15 Archivos en PDF 1 Archivo en Excel de Indice electronico

Por concepto de PQRSD se encuentra a paz y salvo ya que no tiene peticiones pendientes para dar respuesta hasta la fecha en el aplicativo active document y correo institucional

Para constancia se firma en la ciudad de Cartagena a los trece (13) días del mes de Diciembre del 2022.

Muy cordialmente,

ALEXANDRA LOPEZ
Lider de Ventanilla Unica

KATHERINE OROZCO
Apoyo Gestion Documental

Vigilada MinEducación