EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

Eduardo Ernesto Camargo
Gerente

INFORME FINAL

ESTUDIO TÉCNICO DE REDISEÑO INSTITUCIONAL DE LA PLANTA DE PERSONAL Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA - ECOVIVIENDA

Contenido

Justificación 8
Alcance 10
FASE I ALISTAMIENTO 11
1. ALISTAMIENTO 11
1.1. Acuerdo Inicial y Alcance del Diseño 11
1.2. Equipo Técnico de Modernización. 13
1.3. Estrategia de gestión del cambio 13
2. Plan de trabajo 14
3. Cronograma de Actividades 15
FASE II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 18
Análisis de Actos Administrativos Internos 20
Naturaleza jurídica de ECOVIVIENDA. 21
Diagnostico Organizacional 21
4. Marco Legal 23
4.1 Documento de marco legal interno 23
4.2 Marco Legal General 24
4.2.1 Marco Legal Específico 30
5. Análisis Plataforma Estratégica 30
5.1.1 Misión 31
5.1.2 Visión 32
5.1.3 Principios 34
5.1.4 Valores Institucionales 34
5.1.5 Objetivos Institucionales 35
6. Análisis de capacidades y entornos. 35
7. Análisis técnico - DOFA de capacidades y entornos. 37
8. Estrategias Resultantes Del Análisis DOFA 39
9. Análisis Financiero 41
9.1 Comportamiento de los Ingresos 41
9.2 Comportamiento de los Gastos 43
9.3 Costos planta actual 49
9.4 Costos planta actual Vs Gastos 50
10. Análisis de Hojas de vida y Definición de Perfiles 50
10.1 Evaluación y Cumplimiento de Requisitos por Niveles Jerárquicos 53
10.2 Valoración Hojas De Vida 54

10.2.1 Valoración de estudios. 54
10.2.2 Valoración de la experiencia. 56
10.2.3 Valoración total (estudios y experiencia). 58
11. Análisis de Cargas de Trabajo 59
11.1 Metodología levantamiento de cargas de trabajo 59
11.2 Objetivo general del Estudio de cargas 60
11.3 Objetivos específicos 60
11.4 Alcance y delimitación del estudio 61
11.5 Bases conceptuales 61
11.6 Consolidado de cargas de trabajo físico 65
11.6.1 Planta de Personal Actual 67
11.6.2 Otras Formas de Vinculación de Personal 68
11.6.3 Evaluación de Funciones y Cargas Laborales 68
11.6.4 Medición de cargas de trabajo 69
11.7 Verificación y análisis de necesidades de personal 74
12. Manual de Funciones y Competencias Laborales 77
FASE III DISEÑO DE LA PROPUESTA 89
13. Arquitectura Institucional 89
13.1 -Estructura Orgánica Actual 89
14. Análisis de procesos. 91
15. Evaluación de la prestación del servicio 96
16. Cadena de valor Resultados 97
16.1 Cadena de valor Procesos 98
16.2 Índice de Desempeño Institucional FURAG II 103
16.3 Control Interno 106
16.4 Propuesta de ajuste a la Cadena de Valor: Resultados 108
16.5 Propuesta de ajuste a la cadena de valor: Procesos 109
17. Análisis de Contratos de Prestación de Servicios y de Apoyo a la Gestión 110
18. Definición de perfiles y necesidades de personal 112
18.1 Diseño De La Propuesta 115
18.2 Verificación y análisis de necesidades de personal 117
19. Costos Escenario Propuesto 120
19.1 Costos planta de personal actual 121
19.2 Análisis Escenario Propuesto 124

20. Estudio Jurídico sobre la Vinculación del Personal a la Nueva Planta Temporal de ECOVIVIENDA 128

21. Implementación 131

22. Recomendaciones 133

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Alcance del Diseño....12
Tabla 2. DOFA Capacidades y Entornos....36
Tabla 3. Análisis Técnico DOFA....37
Tabla 4. Estrategias DOFA....39
Tabla 5. Comportamiento Ingresos....42
Tabla 6. Participación de los Gastos de Funcionamiento....44
Tabla 7. Composición de los Gastos de Funcionamiento....46
Tabla 8. Planta de Personal Actual....49
Tabla 9. Composición por niveles jerárquicos....51
Tabla 10. Cumplimiento de requisitos personal de planta....53
Tabla 11. Tabla valoración de estudios formales....55
Tabla 12. Rangos de calificación de estudios no formales....55
Tabla 13. Tabla valoración de estudios formales y no formales personal planta....56
Tabla 14. Tabla valoración experiencia personal de planta....57
Tabla 15. Tabla valoración total (Estudios y experiencia planta)....58
Tabla 16. Planta De Personal Actual....67
Tabla 17. Total cargas Hora/mes/Persona....73
Tabla 18. Necesidad. Funcionarios por dependencia – Carga Laboral....76
Tabla 19. Cronograma Revisión Manual de Funciones....77
Tabla 20. Análisis de Procesos Opciones Prioritarias....92
Tabla 21. Procedimientos....99
Tabla 22. Análisis de contratos 2024....110
Tabla 23. Planta de Personal....114
Tabla 24. Total, cargos – Carga Laboral....118
Tabla 25. Costos Totales necesidad Personal por Cargas....119
Tabla 26. Relación Planta de Personal....121
Tabla 27.Costos Planta de Personal- Actual....122
Tabla 28. costos Planta Actual por Niveles....122
Tabla 29. Relación Planta de Personal Propuesta....124
Tabla 30. Relación empleos nuevos escenario Propuesto....125
Tabla 31. Costos Escenario Propuesto....125
Tabla 32. Distribución costos por nivel escenario propuesto....128

Introducción

La Gestión Pública se encuentra en un entorno en constante evolución, enfrentando diversos retos y desafíos que surgen a raíz de los cambios continuos y el avance tecnológico. Esta dinámica provoca una creciente demanda por parte de la ciudadanía, que busca servicios de mayor calidad y eficiencia. En este contexto, las tendencias políticas, sociales y económicas juegan un papel crucial, donde se requieren respuestas efectivas y ágiles.

Para abordar estas necesidades, es fundamental contar con una fuerza laboral capacitada y adecuada que apoye el desarrollo y la mejora de la gestión del talento humano. Esto implica no solo atraer a los mejores profesionales, sino también crear un entorno que estimule su motivación y fomente su retención a largo plazo. La clave para lograrlo radica en la implementación de políticas institucionales efectivas que añadan valor a la gestión del recurso más valioso de cualquier organización: sus servidores públicos.

Estas políticas deben enfocarse en el desarrollo profesional continuo, la formación y capacitación, así como en el reconocimiento y la valoración del desempeño. De esta manera, se puede construir un equipo comprometido, preparado para enfrentar los desafíos actuales y futuros, y que esté alineado con las expectativas y necesidades de la ciudadanía. Solo así, la Gestión Pública podrá responder de manera efectiva a las demandas sociales y contribuir al bienestar general de la población.

Es así como, en el marco de la planeación estratégica de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA, además de orientar la gestión al cumplimiento de los objetivos estratégicos y misionales alineados a la prestación de los servicios , en concordancia con los lineamientos los políticas institucionales del Modelo integrado de Planeación y Gestión – MIPG; se busca fortalecer la estructura administrativa y la planta de personal para que conlleve a la prestación de servicios acordes con las demandas de la ciudadanía y en aras de contribuir a factores determinantes para mejorar la productividad.

Como resultado del estudio de rediseño institucional, se resaltará la necesidad de modificar la planta de personal de la entidad. Esta modificación tiene como propósito atender los nuevos requerimientos que han surgido debido a las funciones que se

han ido asignando, tanto a nivel central como descentralizado, en cumplimiento de su objeto misional y para garantizar una gestión administrativa eficiente.

Según el MIPG, la entidad debe contar con una organización, que facilite la implantación del modelo de gestión por procesos, donde se asignen niveles de responsabilidad. En este sentido, el estudio propondrá un diseño de estructura administrativa alineada entre procesos y funciones, la creación de empleos y consecuencialmente, la modificación de la planta de personal, acciones conducentes a mejorar el desempeño de la organización.

Las disposiciones contenidas en los artículos 2.2.12.1, 2.2.12.2 y 2.2.12.3 del Decreto 1083 de 2015, los cuales reglamentan el artículo 46 de la Ley 909 de 2004, modificado por el artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012, son requisitos normativos, aplicables en caso que las conclusiones del estudio deriven en modificación de la organización y planta de personal, estudio que deberá basarse en metodologías de diseño organizacional.

Con base en dichas consideraciones se realizará una investigación bibliográfica de las normas, actos administrativos de la Entidad y luego un trabajo de campo en las instalaciones de ECOVIVIENDA, con los clientes internos y externos de la misma, para este efecto se tomarán como base los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, en su Guía de Rediseño Institucional para Entidades Públicas en el Orden Territorial - Versión No. 2 de junio de 2018.

Para el acompañamiento metodológico y técnico, en la elaboración del estudio técnico para la reestructuración administrativa y financiera requerida por la entidad, se requiere la participación activa de todos los funcionarios como parte del proceso que busca dotarla de una estructura moderna, dinámica y flexible, que posibilite una administración pública eficiente, oportuna, de calidad y orientada al ciudadano y permita el logro de los objetivos estratégicos establecidos en el plan de acción y el cumplimiento de la misión y funciones que el mandato constitucional y legal le ha asignado.

El presente estudio técnico atiende a los principios de coordinación, concurrencia y complementariedad, para la adecuada armonización de las competencias constitucionales, los planes y programas institucionales y acoge los lineamientos y metodologías recomendadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la División de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

La propuesta de rediseño institucional está basada en el modelo de operación por procesos, presenta una estructura orgánica funcional y flexible, hace énfasis en las relaciones de colaboración y trabajo en equipo, la capacitación y el desarrollo del talento humano, autocontrol y creatividad, con una planta de personal adecuada, para la ejecución efectiva de los compromisos misionales y un manual de funciones y competencias laborales que la respalda.

Para la recolección de la información se acudió a fuentes secundarias como la revisión documentaria y normativa interna y externa, revisión del plan de desarrollo Institucional y de estadísticas DANE, DNP y guías metodológicas de la función pública, Ministerio de Hacienda y Crédito Público; la información primaria se obtuvo a través de la aplicación de encuestas estructuradas, la observación y la realización de entrevistas.

Justificación

La Administración Pública se ve enfrentada constantemente a distintos retos y desafíos en virtud de los cambios y el permanente desarrollo tecnológico, lo cual redunda en una mayor y mejor demanda de servicios por parte de la ciudadanía; esto, aunado a las tendencias políticas, sociales y económicas, en especial dentro del post conflicto que se implementa en nuestra Nación, las cuales requieren de una fuerza de trabajo idónea en el marco del desarrollo y la fortalecimiento de la gestión del talento humano, que permita no solo atraer a los mejores servidores, sino que además se logre estimularlos y retenerlos, para lo cual se requiere implementar políticas institucionales que agreguen valor a la gestión del recurso más importante de toda organización, sus servidores.

Es así como, en el marco de la planeación estratégica de la Entidad, además de orientar la gestión al cumplimiento de los objetivos estratégicos y misionales alineados a la prestación de los servicios del área de influencia, en concordancia con los lineamientos los políticas institucionales del Modelo integrado de Planeación y Gestión – MIPG; se busca fortalecer la estructura administrativa y la planta de personal para que conlleve a la prestación de servicios acordes con las demandas de la ciudadanía y en aras de contribuir a factores determinantes para mejorar la calidad de vida de los usuarios.

El fortalecimiento de la estructura administrativa se encuentra enmarcado en la Dimensión del Talento Humano planteada en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, y reconoce el talento humano como el activo más importante con el que cuentan las entidades públicas, y a su vez como el facilitador para el logro de sus objetivos institucionales; por lo que a través del plan de gestión, se compromete a la implementación de herramientas para la modernización administrativa, fortalecimiento de los procesos y la gestión a través del ciclo de vida del servidor público - Ingreso, Permanencia, Desarrollo y Retiro, garantizando el principio del mérito en la provisión de los empleos, el desarrollo de competencias, la prestación del servicio, la aplicación de estímulos y el desempeño individual. en el cumplimiento de las funciones, la atención al ciudadano y la creación de valor público.

Para que lo anterior sea posible, es necesario que las condiciones laborales de los servidores se enmarquen en un adecuado ambiente de trabajo, una estructura administrativa y planta de personal suficiente para lograr efectividad en los procesos, la prevención del riesgo laboral, pero también el compromiso institucional

en el cumplimiento de sus funciones y competencias laborales, todo esto, con el fin de generar la satisfacción de las necesidades internas y externas que contribuyan al mejoramiento continuo de su calidad de vida, dentro de políticas de talento humano.

Por esto, la modernización institucional prevista se constituye fundamentalmente como un medio para mejorar los niveles de competitividad de la Entidad, frente a los retos de la modernidad y la administración pública en la nueva cultura de la gestión y administración pública. Hechos que se fundamentan en la optimización de los recursos disponibles ganando en eficiencia, eficacia, confiabilidad, calidad, disponibilidad de los servicios a la ciudadanía, a través de una estructura organizacional innovadora y flexible.

El Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, tiene a cargo la formulación, instrumentalización, difusión, asesoría y evaluación de políticas públicas relativas a la modernización del Estado colombiano y al buen gobierno tales como: reformas organizacionales, fortalecimiento institucional, control interno, racionalización de trámites, gestión del empleo público, rendición de cuentas y control social, entre otras funciones directamente relacionadas con el cumplimiento de los pilares del Plan Nacional de Desarrollo.

Incluso, el Gobierno Nacional expidió el Decreto 1800 de 2019 "por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo.", precisamente acatando la jurisprudencia mencionada en líneas anteriores, cuando el las consideraciones o fundamento de dicho Decreto dijo:

"Que el numeral 2 del artículo 17 de la Ley 909 de 2004 señala que todas las entidades y organismos a las cuales se les aplica la referida ley, deberán mantener actualizadas las plantas globales de empleos necesarias para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo, para lo cual deben tener en cuenta las medidas de racionalización del gasto.

Que las entidades al momento de elaborar los estudios para la modificación de las plantas de personal, deben analizar los contratos de prestación de servicios vigentes, cuyo objeto contractual sea de carácter permanente o misional, no puedan ser ejecutados con empleados de planta, o se requieran conocimientos especializados."

Alcance

El alcance del estudio de rediseño institucional de la Empresa Constructora de Vivienda tiene como objetivo la realización de un estudio técnico a fin de establecer la nueva estructura organizacional y de la planta de personal.

La modernización institucional se concibe como un proceso estratégico, que permite el fortalecimiento institucional a través de la modificación de la estructura formal, para adaptarla a las necesidades del servicio conforme con los mandatos constitucionales y legales; basada en el modelo de operación por procesos, presenta una estructura orgánica funcional y flexible, hace énfasis en las relaciones de colaboración y trabajo en equipo, la capacitación y el desarrollo del talento humano, autocontrol y creatividad, para la ejecución efectiva de los compromisos misionales y un manual de funciones y competencias laborales que la respalda.

FASE I ALISTAMIENTO

La importancia de llevar a cabo un rediseño institucional, surge de la necesidad identificada por la entidad para atender los cambios que se generan en los diferentes entornos sociales, políticos, económicos y tecnológicos, esto responde a los criterios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia. Un rediseño institucional no significa necesariamente modificar la estructura organizacional de la entidad, sino mejorar su gestión para que sea más eficiente y se fortalezca la relación Entidad-ciudadano. Por esta razón, es tan importante saber cuáles son las expectativas de la entidad y el alcance del rediseño que desean emprender. En este sentido, es necesario que la entidad asuma el rol de formulador y de ejecutor, siguiendo los lineamientos técnicos de Función Pública

1. ALISTAMIENTO

1.1. Acuerdo Inicial y Alcance del Diseño

Los lineamientos definidos desde el inicio del proyecto facilitan la evaluación de nuevas opciones para el diseño organizacional. Estos lineamientos permiten una priorización efectiva de los temas identificados en el análisis inicial del diagnóstico, que se centra en la creación de cargos necesarios para cumplir con la normativa establecida por el Plan Nacional para la Formalización Laboral del Empleo Público en Equidad, que sostiene que "el cambio en la administración pública ya ha comenzado".

A la luz de las situaciones y desafíos específicos presentados por la entidad, se ha procedido a revisar las funciones existentes y la realidad actual de la organización. Este proceso ha permitido consolidar un marco general de acción que orienta el diseño organizacional hacia una solución que no solo cumpla con los requisitos normativos, sino que también responda adecuadamente a las necesidades y realidades del entorno operativo de la entidad.

Este enfoque integrado asegura que los nuevos diseños organizacionales sean relevantes y eficaces, proporcionando una base sólida para implementar cambios que mejoren el funcionamiento y el cumplimiento de la entidad en consonancia con

los estándares nacionales y los acuerdos establecidos con las autoridades pertinentes.

Tabla 1. Alcance del Diseño

ELEMENTOS A CONSIDERAR	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN PROPUESTA	ACCIONES
Procesos	La Entidad ha adoptado los sistemas de calidad, se da aplicación a procesos y procedimientos.	Revisar y evaluar el mapa de procesos institucional y la estructura documental por procesos	Proponer acciones de fortalecimiento a la estructura de procesos.
Estructura	Documento de Estructura administrativa no articulado con los procesos institucionales.	Ajustar la estructura administrativa, alineándola a las funciones institucionales.	Revisar los procesos y procedimientos, con el fin de fortalecer el modelo de gestión basado en procesos
Escala Salarial	Acuerdo de escala con variación mínima de grados para cada nivel de empleos. Existen algunas inconsistencias entre asignaciones salariales en concordancia con requisitos en manual de funciones	Establecer una escala salarial definida por niveles, en con valores en todos los grados en concordancia con requisitos del manual de funciones	Proyectar una escala salarial con grados que permita hacer cambios a la planta de empleos.
Planta de personal	Planta de personal mayormente integrado por empleos de nivel profesional y asistencial;	Modernización institucional a través de la profesionalización de la planta de personal	Realizar medición de cargas de trabajo.
	Vinculación de personal bajo varias figuras administrativas	Creación de empleos soporte de la prestación efectiva de los servicios.	Análisis y estudio técnicos propios de estudio de modernización institucional.
Manual de Funciones	Manual de funciones de conformidad con los cambios en la normatividad interna y externa soporte de los procesos administrativos y asistencial en la prestación de los servicios.	Actualizar el manual de Funciones y competencias laborales de los empleos de planta, para poder cumplir con las competencias asignadas conforme a la estructura administrativa de la Entidad.	Asesorar a la Entidad en el diseño del Manual de funciones. Proyectar el manual de funciones

Fuente: Consultoría

Estos lineamientos preliminares, son clave para orientar los pasos del estudio, pero puede tener variaciones, en la medida que avance el análisis de la información del diagnóstico.

Las expectativas no son un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para viabilizar el estudio técnico para la modernización laboral en la Entidad, desde la Alta Dirección se viabiliza el desarrollo del proceso interno.

Estos lineamientos preliminares, son clave para orientar los pasos del estudio, pero puede tener variaciones, en la medida que avance el análisis de la información del diagnóstico.

Las expectativas no son un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para viabilizar el estudio técnico para la modernización en la Entidad, desde la Alta Dirección se viabiliza el desarrollo del proceso interno.

Se ha definido una metodología del estudio, de sencilla aplicación, no obstante, se observan las directrices y varios formatos contemplados en la Guía de diseño y rediseño institucional para entidades públicas del orden territorial; dispuestas por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, pero atendiendo al criterio del mismo, que el propósito de las Guías es apoyar a las entidades en sus procesos de modernización, pero no constituyen regla inflexible ni son de obligatorio cumplimiento.

1.2. Equipo Técnico de Modernización.

En atención al análisis interno frente al alcance y viabilidad preliminar del estudio técnico se determina la conformación del equipo técnico líder del proceso de modernización en la entidad. El cual estará integrado por:

- Junta Directiva Empresa Constructora de Vivienda
- Gerente
- Equipo de trabajo (Interno (Servidores públicos y contratistas) – Externo (Grupos de interés, partes interesadas)
- Equipo Consultor – Externo

1.3. Estrategia de gestión del cambio

ECOVIVIENDA implementará una estrategia integral para gestionar los cambios asociados con las acciones de modernización, asegurando que estos estén alineados con la normativa vigente y se realicen de manera gradual. Esta estrategia se basa en un enfoque estructurado que toma en cuenta las viabilidades técnicas, jurídicas

y financieras necesarias para el soporte adecuado de las actuaciones administrativas a llevar a cabo.

La implementación gradual de estos cambios tiene como objetivo principal mitigar el riesgo de exposición a daños antijurídicos y garantizar una transición efectiva hacia nuevas prácticas y procedimientos. Este enfoque permitirá una adaptación más fluida a las reformas, minimizando posibles disrupciones en la operación de la entidad y asegurando el cumplimiento de las normativas aplicables.

Además, la estrategia de gestión del cambio está orientada a fortalecer las capacidades institucionales de ECOVIVIENDA. Esto incluye mejorar la transparencia en los procesos internos, reforzar las medidas de lucha contra la corrupción y asegurar el acceso efectivo a los servicios proporcionados por la entidad. Al adoptar estas acciones, se busca no solo cumplir con las exigencias legales, sino también elevar el estándar de calidad en la prestación de servicios, promoviendo una administración más eficiente y responsable.

Para lograr estos objetivos, se implementarán mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan monitorear el progreso de las acciones de cambio y ajustar las estrategias según sea necesario. Este enfoque proactivo facilitará una integración efectiva de las nuevas prácticas, garantizando que los cambios se traduzcan en beneficios tangibles para la institución y sus usuarios.

En resumen, la estrategia de gestión del cambio del ECOVIVIENDA está diseñada para ser un proceso estructurado y gradual que asegura la alineación con la normativa, minimiza riesgos y fortalece la capacidad institucional, con el objetivo de mejorar la eficiencia, la transparencia y la calidad en la prestación de servicios.

2. Plan de trabajo

El plan de trabajo abarca un total de 24 actividades, las cuales están detalladamente plasmadas en el cronograma de actividades. Este cronograma ha sido diseñado para implementar una metodología estructurada y organizada en cuatro fases, dispuestas en un orden lógico y secuencial para asegurar una ejecución fluida y coherente del proyecto.

Cada fase del plan de trabajo incluye información específica sobre las fechas de inicio y finalización de las actividades, las actividades precedentes que deben completarse previamente y los entregables esperados al final de cada etapa. Esta

organización detallada permite una planificación precisa y una gestión eficiente del tiempo y los recursos.

La primera fase del plan de trabajo comenzó el 24 de octubre de 2024 y se extiende hasta el 28 de octubre. El principal objetivo de esta fase es la definición y establecimiento del plan de trabajo general, el cual servirá como base para las fases subsiguientes del proyecto. Durante este período inicial, se desarrollarán las actividades necesarias para sentar las bases del proyecto y definir los lineamientos y objetivos principales.

La segunda fase se centrará en la recopilación de actos administrativos necesarios para determinar la estructura organizativa, la planta de personal y el manual de funciones y requisitos actuales de ECOVIVIENDA. Esta fase también incluye la identificación de la naturaleza jurídica de la entidad y la consolidación de las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal. Esta fase es crucial para entender las estructuras existentes y los requerimientos necesarios para el desempeño de los roles en la entidad. Las 11 actividades programadas en esta fase tuvieron lugar desde el 28 de Octubre hasta el 11 de Noviembre de 2024.

Las tercera y cuarta fases del proyecto se desarrollaron a partir del 11 de Noviembre y continuaron hasta el 23 de Diciembre de 2024. Estas fases incluyeron actividades específicas que aún no se han detallado en el plan de trabajo actual, pero que se programarán y ajustarán conforme se vayan cumpliendo los entregables y objetivos de las fases previas.

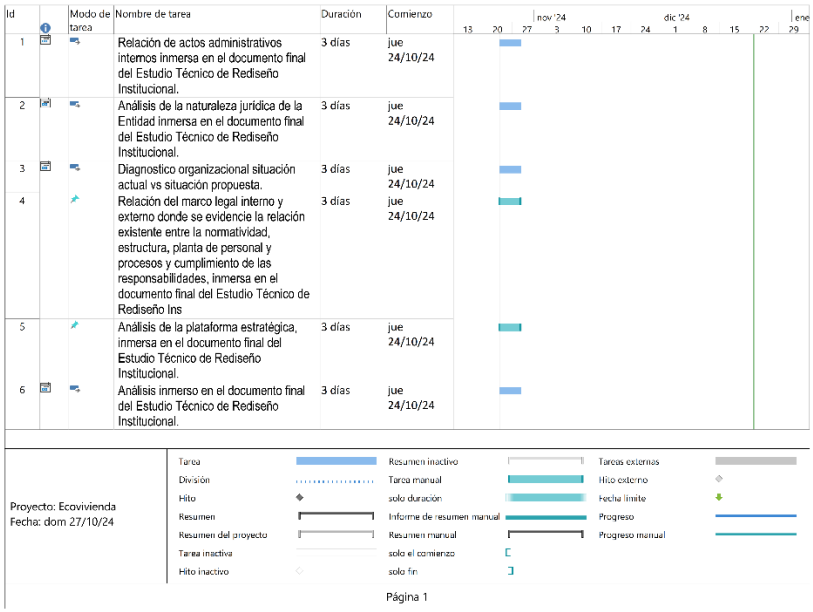
Cada una de las fases ha sido cuidadosamente planificada para garantizar que se logren los objetivos del proyecto de manera eficiente y efectiva. El cronograma proporciona una visión clara y estructurada del tiempo y los recursos necesarios para completar cada actividad, asegurando que todos los aspectos del plan de trabajo se ejecuten de manera ordenada y dentro de los plazos establecidos.

3. Cronograma de Actividades

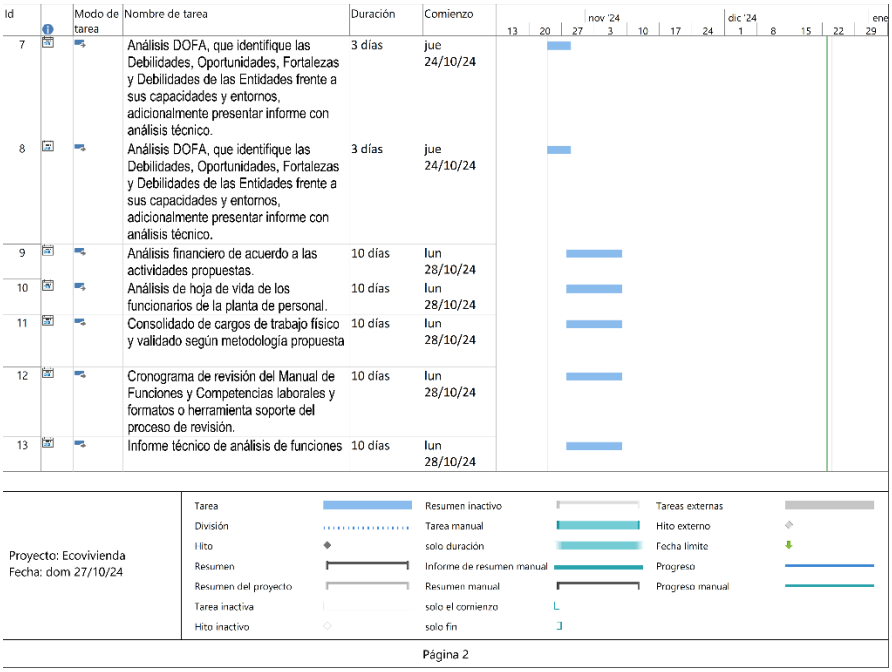
Para asegurar un seguimiento preciso y efectivo de las actividades planificadas, se ha desarrollado un cronograma detallado utilizando el software Project. Este software, especializado en la gestión de proyectos, ofrece herramientas avanzadas para supervisar y controlar cada uno de los procesos y tareas involucradas. Su capacidad para integrar y gestionar diversos elementos del proyecto permite una

planificación minuciosa y una ejecución eficiente, facilitando la coordinación y el cumplimiento de los plazos establecidos.

El cronograma ha sido diseñado para proporcionar una visión clara de las actividades programadas, los recursos asignados y los tiempos estimados de ejecución. Además, incluye mecanismos de monitoreo para identificar desviaciones y ajustar las estrategias según sea necesario, garantizando así el éxito en la consecución de los objetivos del proyecto.



Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
1		Relación de actos administrativos internos inmersa en el documento final del Estudio Técnico de Rediseño Institucional.	3 días	jue 24/10/24
2		Análisis de la naturaleza jurídica de la Entidad inmersa en el documento final del Estudio Técnico de Rediseño Institucional.	3 días	jue 24/10/24
3		Diagnostico organizacional situación actual vs situación propuesta.	3 días	jue 24/10/24
4		Relación del marco legal interno y externo donde se evidencie la relación existente entre la normatividad, estructura, planta de personal y procesos y cumplimiento de las responsabilidades, inmersa en el documento final del Estudio Técnico de Rediseño Ins	3 días	jue 24/10/24
5		Análisis de la plataforma estratégica, inmersa en el documento final del Estudio Técnico de Rediseño Institucional.	3 días	jue 24/10/24
6		Análisis inmerso en el documento final del Estudio Técnico de Rediseño Institucional.	3 días	jue 24/10/24



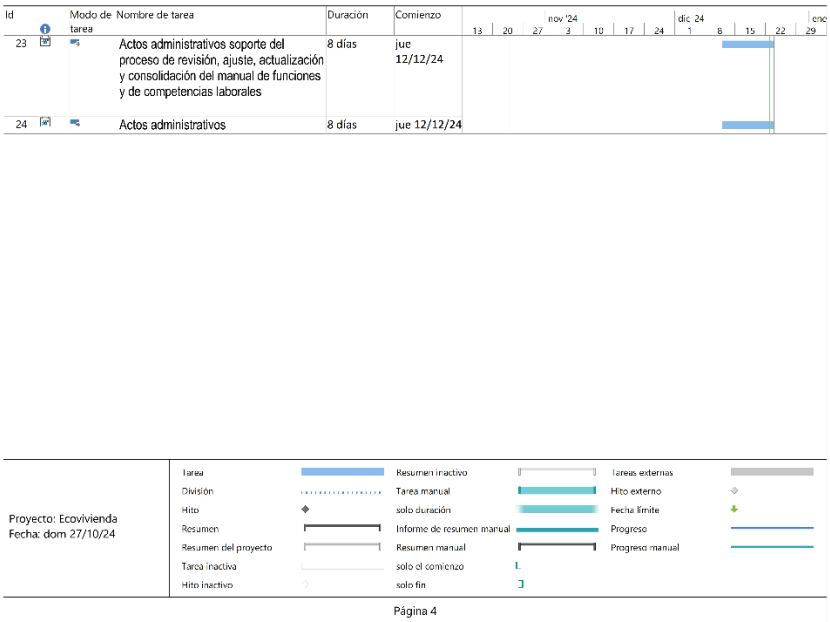
Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
7		Análisis DOFA, que identifique las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades de las Entidades frente a sus capacidades y entornos, adicionalmente presentar informe con análisis técnico.	3 días	jue 24/10/24
8		Análisis DOFA, que identifique las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades de las Entidades frente a sus capacidades y entornos, adicionalmente presentar informe con análisis técnico.	3 días	jue 24/10/24
9		Análisis financiero de acuerdo a las actividades propuestas.	10 días	lun 28/10/24
10		Análisis de hoja de vida de los funcionarios de la planta de personal.	10 días	lun 28/10/24
11		Consolidado de cargos de trabajo físico y validado según metodología propuesta	10 días	lun 28/10/24
12		Cronograma de revisión del Manual de Funciones y Competencias laborales y formatos o herramienta soporte del proceso de revisión.	10 días	lun 28/10/24
13		Informe técnico de análisis de funciones	10 días	lun 28/10/24

Página 2



Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
14		Documento soporte de la estructura administrativa más adecuada para la operación de la Entidad en la prestación efectiva de los servicios.	11 días	vie 8/11/24
15		Análisis de los procesos del SIG de la entidad	11 días	vie 8/11/24
16		Análisis de la evaluación de la prestación del servicio a través de los informes de PQRS	11 días	vie 8/11/24
17		Análisis de la cadena de valor de los procesos identificados y caracterizados.	11 días	vie 8/11/24
18		Análisis de necesidades de personal según análisis de cargas de trabajo.	11 días	vie 8/11/24
19		Análisis de contratos prestación de servicio y de apoyo a la gestión.	15 días	vie 22/11/24
20		Análisis de valoración objetiva de las necesidades	15 días	vie 22/11/24
21		Análisis de planta de personal adecuada y financieramente viable para la operación de la Entidad, en la prestación efectiva de los servicios.	15 días	vie 22/11/24
22		Análisis de escala salarial y proyección de escala salarial para la planta de personal propuesta de ser necesario.	15 días	vie 22/11/24

Página 3



El archivo correspondiente al cronograma se encuentra en el Anexo 1: Ecovivienda.mpp. En este archivo, se detalla cada etapa del proyecto, permitiendo un seguimiento exhaustivo del progreso y la gestión de los recursos de manera efectiva.

FASE II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El diagnóstico es un componente esencial y el punto de partida fundamental para todo proceso de cambio organizacional. Esta etapa inicial es crucial, ya que proporciona una comprensión profunda de la situación actual de la entidad, sirviendo como la base sobre la cual se construyen y desarrollan las estrategias de transformación y mejora. Para lograr una evaluación efectiva, el diagnóstico debe partir de un análisis interno exhaustivo y autocrítico.

Este análisis interno implica una revisión detallada de los procesos, estructuras y prácticas actuales dentro de la entidad. Se deben examinar los puntos fuertes y las áreas de debilidad, así como identificar las oportunidades y amenazas que afectan el desempeño general. Es un proceso que requiere una evaluación honesta y objetiva, donde se cuestionen las prácticas existentes y se consideren alternativas que podrían conducir a mejoras significativas.

Además, durante la fase de diagnóstico, es importante abordar varios aspectos clave:

Evaluación de la Estructura Organizacional: Analizar la estructura actual de la entidad, identificando si la jerarquía, los roles y las responsabilidades están alineados con los objetivos estratégicos y si están optimizados para el rendimiento eficiente.

Revisión de Procesos y Procedimientos: Examinar los procesos y procedimientos operativos actuales para identificar cuellos de botella, ineficiencias y oportunidades para la simplificación o mejora.

Análisis del Desempeño del Personal: Evaluar el desempeño del personal, incluyendo la adecuación de las habilidades y competencias frente a los requisitos del puesto y la efectividad de la formación y el desarrollo profesional.

Consideración de Factores Externos: Revisar los factores externos que pueden influir en el desempeño de la entidad, como cambios en la normativa, la situación económica y las tendencias del sector.

Identificación de Necesidades de Cambio: Determinar las áreas específicas que requieren intervención y los tipos de cambios necesarios para mejorar la eficiencia y eficacia de la organización.

El objetivo del diagnóstico es formular estrategias bien fundamentadas para abordar las deficiencias identificadas y capitalizar las fortalezas existentes. Estas estrategias deben ser prácticas y orientadas a resultados, y deben proporcionar un plan claro para implementar el cambio organizacional de manera efectiva.

En resumen, un diagnóstico exhaustivo no solo permite comprender la situación actual, sino que también sienta las bases para diseñar e implementar estrategias de cambio que mejoren el desempeño organizacional y aseguren que la entidad esté bien posicionada para enfrentar futuros desafíos.:

- Naturaleza jurídica de la entidad.
- Revisión de las funciones relacionadas con el problema inicialmente identificado en la entidad o las entidades según el caso.
- Revisión de las funciones asignadas a la entidad objeto de estudio, para establecer si se comparten, se articulan o se repiten responsabilidades o roles con otras entidades.

Análisis de Actos Administrativos Internos

A continuación, se presenta el marco legal interno, con el fin de estudiar y analizar las normas generales que le dan forma y competencia jurídica internas y externas de la Entidad, (Constitución Política, leyes, decretos y actos administrativos territoriales, según sea el caso), soporte de la prestación del servicio con el fin de establecer la competencia legal de cada una de las dependencias de la estructura funcional de la Entidad.

Con el propósito de cumplir con la ejecución de las obligaciones contractuales encargadas a la asesoría jurídica del proyecto y generar recomendaciones a partir del análisis de los procesos, procedimientos y distribución de las funciones, así como elaborar los proyectos de actos administrativos que materialicen tales fórmulas de rediseño de ECOVIVIENDA se propone el siguiente marco legal que será tenido en cuenta para el desarrollo del análisis interno y externo; análisis financiero; de estructura orgánica, sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de empleos; planta de personal, manual específico de funciones, requisitos y de competencias laborales.

Los principios que rigen la función administrativa al servicio del interés general, los enunciados en el artículo 209 de la Constitución Política, como son igualdad, -moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, delegación, coordinación administrativa y la desconcentración de funciones, son necesarios para el desarrollo de las acciones antes descritas.

Para la modificación del manual de funciones, la planta de personal, la nomenclatura de cargos se debe propender por acatar los siguientes criterios, aparte de lo que se disponga en la legislación vigente:

- Acuerdo 034 de 2009, Por medio del cual se subroga el acuerdo municipal 012 de 2001 modificado por el acuerdo municipal 006 de 2003. Establece Estatutos.
- Acuerdo 001 de 2009 Por medio del cual se adopta la estructura orgánica.
- Acuerdo 008 de 2021, Por medio del cual se adopta la escala salarial para los empleados de la empresa constructora de vivienda de Tunja ECOVIVIENDA para la vigencia fiscal del año 2021.
- Acuerdo 10 de 2021 por medio del cual se modifica, parcialmente el acuerdo 005 del 10 Julio de 2019 manual específico de funciones y competencias. Laborales de ECOVIVIENDA en el cargo de asesor control interno.

- Acuerdo 006 de 2018, Por medio del cual se modifica la Resolución 123 de noviembre de 2016. Manual de Funciones y Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de ECOVIVIENDA.
- Acuerdo 005 de 2019 por medio del cual se modifica el acuerdo 006 de octubre de 2018 manuales específicos de funciones y competentes laborales de ECOVIVIENDA.

Naturaleza jurídica de ECOVIVIENDA.

A partir del Diciembre de 2009, se sancionó y aprobó el Acuerdo 034 de 2009, en donde el Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana de Tunja, conocido como "INVITU", fue reestructurado y pasó a denominarse Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, "ECOVIVIENDA". Esta transformación no solo implica un cambio en la denominación, sino que también reafirma su naturaleza jurídica como Establecimiento Público del Orden Municipal.

"ECOVIVIENDA" conserva su autonomía administrativa y financiera, lo que le permite operar de manera independiente, gestionando su propio presupuesto y patrimonio. Su misión principal es desarrollar actividades enmarcadas dentro de las regulaciones del derecho público, asegurando así que todas sus operaciones se realicen de acuerdo con la ley. Esta entidad se regirá por las funciones administrativas que le asignen tanto la legislación vigente como el Acuerdo 034, además de las disposiciones establecidas en su reglamentación interna.

A través de esta nueva estructura, "ECOVIVIENDA" se compromete a contribuir al desarrollo urbano y social de la región, promoviendo proyectos que faciliten el acceso a vivienda digna para la comunidad de Tunja. La redefinición de sus objetivos y funciones busca optimizar la gestión de recursos y mejorar la calidad de los servicios que ofrece, garantizando así un impacto positivo en el bienestar de los ciudadanos.

Diagnostico Organizacional

Los lineamientos definidos, permiten desde el inicio del proyecto, evaluar las nuevas opciones de diseño organizacional. De este modo se priorizan los temas objeto del análisis inicial del diagnóstico.

Dadas las situaciones presentadas en la Empresa Constructora de Vivienda, se retomaron las funciones propias de una entidad pública descentralizada y la realidad presentada en la actualidad, a fin de consolidad un diagnóstico así:

ELEMENTOS A CONSIDERAR	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN PROPUESTA	ACCIONES
Análisis Jurídico Interno	Vinculación de personal bajo varias figuras administrativas	Creación de empleos soporte de la prestación efectiva de los servicios	Estudio Técnico
	Contratación de servicios temporales del personal soporte de la ejecución de las actividades de los servicios ofertados por la Entidad a través de empresas o firmas contratistas.	Creación de empleos soporte de la prestación efectiva de los servicios.	Estudio Técnico
	Posible exposición a daño antijuridico por la vinculación de personal bajo figuras que disfrazan la formalización laboral.	Fortalecer la planta de personal bajo criterios de viabilidad administrativa y financiera para la prestación efectiva de los servicios	Estudio Técnico
Análisis Técnico	Documento de Estructura administrativa no articulado con los procesos institucionales.	Ajustar la estructura administrativa, alineándola a las funciones institucionales.	Estudio Técnico
	Planta de personal deficiente frente a los servicios ofertados por la Entidad	Fortalecimiento de la planta de personal fija.	Estudio Técnico
	Niveles de responsabilidad desconocidos por parte de los actores institucionales	Fortalecimiento de las capacidades institucionales de cara a la prestación efectiva de los servicios ofertados en la Entidad.	Estudio Técnico
Análisis presupuestal	Recursos escasos frente al funcionamiento institucional	Optimización de los gastos asociados al funcionamiento de la Entidad.	Análisis de costos y financiero soporte de las actuaciones administrativas

4. Marco Legal

4.1 Documento de marco legal interno

A continuación, se presenta el marco legal interno y externo, con el fin de estudiar y analizar las normas generales que le dan forma y competencia jurídica internas y externas de la Entidad, (Constitución Política, leyes, decretos y actos administrativos territoriales, según sea el caso), soporte de la prestación del servicio con el fin de establecer la competencia legal de cada una de las dependencias de la estructura funcional de la Entidad.

Con el propósito de cumplir con la ejecución de las obligaciones contractuales encargadas a la asesoría jurídica del proyecto y generar recomendaciones a partir del análisis de los procesos, procedimientos y distribución de las funciones, así como elaborar los proyectos de actos administrativos que materialicen tales fórmulas de rediseño de ECOVIVIENDA se propone el siguiente marco legal que será tenido en cuenta para el desarrollo del análisis interno y externo; análisis financiero; de estructura orgánica, sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de empleos; planta de personal, manual específico de funciones, requisitos y de competencias laborales.

Los principios que rigen la función administrativa al servicio del interés general, los enunciados en el artículo 209 de la Constitución Política, como son igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, delegación, coordinación administrativa y la desconcentración de funciones, son necesarios para el desarrollo de las acciones antes descritas.

Para la modificación del manual de funciones, la planta de personal, la nomenclatura de cargos se debe propender por acatar los siguientes criterios, aparte de lo que se disponga en la legislación vigente:

Criterios:

- Los organismos y entidades de la administración pública territorial se organizarán de acuerdo con las necesidades cambiantes de la función pública, haciendo uso de las innovaciones que ofrece la gerencia pública.

- La organización que se adopte se sujetará a la finalidad, objeto y funciones generales de la entidad prevista en las leyes, decretos, ordenanzas o acuerdos,

contribuyendo de manera eficaz y eficiente para el logro de los objetivos institucionales, al desarrollo de sus funciones y al uso racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos

- Garantizar que exista la debida armonía, coherencia y articulación entre las actividades que realicen cada una de las dependencias, de acuerdo con las competencias atribuidas, para efectos de formular, ejecutar y evaluar las políticas, planes y programas, que le permitan el ejercicio de sus funciones.

- Establecer organizaciones flexibles que se adapten al entorno político, económico, tecnológico y social, que sea plana y sencilla, con niveles jerárquicos mínimos, con el fin de que las decisiones fluyan sin obstáculos dentro de la misma, permitiendo una comunicación directa entre el Estado y el ciudadano, logrando los objetivos para la cual fue creada.

- Evitar la duplicidad de funciones al interior de las instituciones y de estas con otras entidades públicas de cualquier orden.

- Suprimir o fusionar los empleos que no se requieran para la prestación de servicios y distribuir o suprimir las funciones específicas que se desarrollen, en armonía con las disposiciones vigentes que regulen la materia.

4.2 Marco Legal General

En esta etapa se estudia y analizan las normas generales que le dan forma y competencia jurídica a ECOVIVIENDA, contenidas en la Constitución Política, Leyes, Decretos, Ordenanzas y Acuerdos:

- Constitución Política, artículo 150 Corresponde al Congreso:

7o. Determinar la estructura de la administración nacional y crear, suprimir y fusionar ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y otras entidades del orden nacional, señalando sus objetivos y estructura orgánica.

- Ley 489 de diciembre 29 de 1998

Estatuto Básico de Organización y Funcionamiento de la Administración Pública.

- Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, artículo 46

Describe las funciones del Departamento Administrativo de la Función Pública en la realización de los estudios técnicos.

Normas en materia estatutaria

- Ley 80 de octubre 28 de 1993

Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

- Ley 1150 de 16 de julio de 2007

Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos.

- Ley 87 del 29 de noviembre de 1993 (Modificado por Decreto 635 de 2023, Modificado por Ley 2079 de 2021, Modificado por Ley 2050 de 2020)

Establece normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado.

- Ley 190 del 6 de julio de 1995 y Ley 1474 de 2011

Adopta el Estatuto Anticorrupción y 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.

- Ley 962 de 2005 y Decreto Ley 019 de 2012

Dicta normas para suprimir y reformar las regulaciones, trámites y procedimientos.

- Decreto 1826 del 3 de agosto de 1994

Reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993.

- Decreto 111 de 1996

Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto

- Decreto 2145 de noviembre de 1999

Reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993.

- 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

- Decreto 943 del 21 de mayo de 2014

Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno MECI para el Estado colombiano.

Plantas de personal, nomenclatura y escala salarial

- Ley 4ª de 1992

Determina el sistema salarial y el régimen prestacional de empleados públicos.

- Ley 388 de 1997

Fija reglas con sujeción a las cuales el municipio realiza la planeación física del territorio de su jurisdicción.

- Decreto 1571 de 1998

Sistema Único de Información de Personal.

- Ley 909 de 2004

Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Publica y se dictan otras disposiciones

- Decreto 1227 de 2005

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-Ley 1567 de 1998

- Decreto Ley 785 de 2005

"Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.

- Decreto 2539 de 2005

Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos Ley 770 y 785 de 2005.

- Decreto 1228 de 2005

"Por el cual se reglamenta el artículo 16 de la Ley 909 de 2004 sobre las Comisiones de Personal.

- Decreto 2484 de diciembre 02 de 2014

Por el cual se reglamenta el Decreto Ley 785 de 2005.

- Decreto 1083 de 2015.

Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública.

- Decreto 1499 de 2017.

Por medio del cual se modifica el Decreto Unico Reglamentario del sector función pública en lo relacionado con los sistemas de gestión.

- Decreto 612 de 2018.

Por medio del cual se fija directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al plan de acción.

- Ley 1952 de 2019

Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario.

- Resolución 3100 de 2019

Habilitación de Servicios y REPS

Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales

- Constitución Política, artículo 122

Establece que no habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en la ley o reglamento.

- Ley 190 de 1995

Artículo 9o. Fija un término de tres (3) meses a partir de su vigencia para que las entidades públicas elaboren su manual de funciones, especificando claramente las funciones que debe cumplir cada funcionario.

Determina además que las funciones deben ser comunicadas a cada empleado, quien responderá por el cumplimiento de las mismas de acuerdo con la ley, el reglamento y el manual.

- Decreto 1083 de 26 de mayo de 2015

Por medio del cual se expide el Decreto único reglamentario del sector de la función pública.

- Decreto 1072 de 2015

Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.

- 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.

- Decreto 815 de 08 de mayo de 2018

Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.

- Decreto 989 del 09 de julio de 2020

"Por el cual adiciona el capítulo 8 al título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial"

Seguridad social de los servidores públicos

- Decreto 1848 del 4 de noviembre de 1969

Reglamenta el Decreto 3135 de 1968.

- Decreto 3135 del 26 de diciembre de 1968

Régimen prestacional de empleados públicos y trabajadores oficiales. Básicos sobre trabajadores oficiales, más los que los modifican, sustituyan o reglamenten.

- Ley 1045 de 1978

Reglas generales para la aplicación de las prestaciones sociales de empleados públicos y trabajadores oficiales.

- Decreto 1158 de 1994.

Por el cual se modifica el artículo 6 del Decreto 691 de 1994

- Ley 797 de 2003

Por la cual se reforman algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y se adoptan disposiciones sobre los Regímenes Pensionales exceptuados y especiales.

- Decreto 1072 de 2015

Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.

4.2.1 Marco Legal Específico

- Acuerdo 034 de 2009, Por medio del cual se subroga el acuerdo municipal 012 de 2001 modificado por el acuerdo municipal 006 de 2003. Establece estructura orgánica.
- Acuerdo 008 de 2021, Por medio del cual se adopta la escala salarial para los empleados de la empresa constructora de vivienda de Tunja ECOVIVIENDA para la vigencia fiscal del año 2021.
- Acuerdo 10 de 2021 por medio del cual se modifica, parcialmente el acuerdo 005 del 10 Julio de 2019 manual específico de funciones y competencias. Laborales de ECOVIVIENDA en el cargo de asesor control interno.
- Acuerdos 005 de 2019 por medio del cual se modifica el acuerdo 006 de octubre de 2018 manuales específicos de funciones y competentes laborales de ECOVIVIENDA.
- Acuerdo 006 de 2018, Por medio del cual se modifica la Resolución 123 de noviembre de 2016. Manual de Funciones y Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de ECOVIENDA.

5. Análisis Plataforma Estratégica

A partir de la fecha de sanción y aprobación del Acuerdo 034 de 2009, el Instituto de Vivienda de Interés Social y Reforma Urbana de Tunja, conocido como "INVITU", fue reestructurado y pasó a denominarse Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, "ECOVIVIENDA". Esta transformación no solo implica un cambio en la denominación, sino que también reafirma su naturaleza jurídica como Establecimiento Público del Orden Municipal.

"ECOVIVIENDA" conserva su autonomía administrativa y financiera, lo que le permite operar de manera independiente, gestionando su propio presupuesto y patrimonio. Su misión principal es desarrollar actividades enmarcadas dentro de las

regulaciones del derecho público, asegurando así que todas sus operaciones se realicen de acuerdo con la ley. Esta entidad se regirá por las funciones administrativas que le asignen tanto la legislación vigente como el Acuerdo 034, además de las disposiciones establecidas en su reglamentación interna.

A través de esta nueva estructura, "ECOVIVIENDA" se compromete a contribuir al desarrollo urbano y social de la región, promoviendo proyectos que faciliten el acceso a vivienda digna para la comunidad de Tunja. La redefinición de sus objetivos y funciones busca optimizar la gestión de recursos y mejorar la calidad de los servicios que ofrece, garantizando así un impacto positivo en el bienestar de los ciudadanos.

5.1.1 Misión

Mejorar la calidad de vida de la población del Municipio de Tunja, disminuyendo el déficit habitacional cuantitativo y cualitativo, a través de la formulación y ejecución de programas y proyectos de vivienda de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

En términos generales, la misión es la razón de ser, el sentido y propósito de una institución, es decir, es la respuesta a su existencia. Y ésta debe ser construida por quienes componen la organización.

El análisis de la misión institucional de la Entidad se desprende de la necesidad de identificar su rol dentro de la organización del Estado, su legitimidad e identidad institucional.

Del análisis efectuado en los distintos planes, programas, documentos y normas internas de la Entidad se puede identificar que existe una misión como entidad territorial, lo cual reposa en los archivos del Sistema de Gestión de Calidad, el cual señala como misión de la entidad lo siguiente:

La misión de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, "ECOVIVIENDA", se centra en mejorar la calidad de vida de la población del municipio de Tunja. Este objetivo es fundamental, ya que la calidad de vida está estrechamente relacionada con el acceso a servicios básicos, espacios dignos y un entorno seguro. Al priorizar este aspecto, ECOVIVIENDA muestra su compromiso con el bienestar integral de

los habitantes, entendiendo que una vivienda adecuada es esencial para el desarrollo personal y comunitario.

Un componente clave de la misión es la reducción del déficit habitacional, tanto cuantitativo como cualitativo. El déficit cuantitativo se refiere a la falta de viviendas suficientes para satisfacer la demanda de la población, mientras que el déficit cualitativo implica que las viviendas existentes no cumplen con estándares aceptables de calidad y habitabilidad. Al abordar ambos aspectos, ECOVIVIENDA se propone no solo aumentar la oferta de viviendas, sino también mejorar las condiciones de las que ya existen, garantizando que sean seguras, funcionales y confortables.

Para lograr estos objetivos, la misión establece la formulación y ejecución de programas y proyectos de vivienda. Este enfoque implica un compromiso proactivo por parte de la empresa para diseñar soluciones que respondan a las necesidades de la comunidad. La capacidad de ECOVIVIENDA para desarrollar proyectos alineados con las realidades locales es esencial para su éxito, ya que asegura que las intervenciones sean pertinentes y efectivas.

Además, es importante destacar que las acciones de ECOVIVIENDA se llevarán a cabo de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. Este alineamiento no solo garantiza que los proyectos se ajusten a las normativas y políticas nacionales, sino que también asegura la posibilidad de acceder a recursos y apoyo técnico que faciliten la implementación de las iniciativas. De esta manera, ECOVIVIENDA se integra en un marco más amplio de desarrollo urbano y social, contribuyendo a los esfuerzos del gobierno nacional por mejorar las condiciones de vivienda en el país.

En conclusión, la misión de "ECOVIVIENDA" refleja un compromiso sólido con la mejora de la calidad de vida en Tunja, abordando el déficit habitacional de manera integral. A través de la formulación y ejecución de proyectos alineados con las directrices del Ministerio de Vivienda, la empresa se posiciona como un actor clave en la búsqueda de soluciones habitacionales que beneficien a la comunidad, promoviendo así un desarrollo sostenible y equitativo.

5.1.2 Visión

Para el año 2027, ECOVIVENDA será una empresa líder a nivel regional en la gestión, diseño, formulación y ejecución de proyectos de vivienda que

contribuyan al desarrollo, bienestar y mejores condiciones de vida de la población vulnerable del municipio de Tunja, dando cumplimiento a las políticas públicas de vivienda social, que permitan disminuir el déficit habitacional cerrando la brecha de pobreza y desigualdad.

En términos generales, se puede decir que desde el punto de vista técnico la visión corresponde al escenario deseado en un tiempo definido a futuro de la organización, donde se hace referencia al cómo quiere ser reconocida y los valores con los cuales se fundamentará su accionar público, contiene información en relación con los valores de la entidad y que se desean comunicar, con quien quiere ser vista o La visión de "ECOVIVIENDA" para el año 2027 establece su objetivo de convertirse en una empresa líder a nivel regional en la gestión, diseño, formulación y ejecución de proyectos de vivienda. Esta aspiración de liderazgo implica un compromiso no solo con la calidad y la eficiencia, sino también con la innovación en la manera en que se abordan las necesidades habitacionales de la población. Al posicionarse como líder, ECOVIVIENDA busca establecer un referente en la región, lo que podría traducirse en mejores prácticas y una mayor capacidad para atraer recursos y alianzas estratégicas.

Un elemento central de esta visión es su enfoque en el desarrollo y el bienestar de la población vulnerable del municipio de Tunja. Al dirigir sus esfuerzos hacia los grupos más necesitados, ECOVIVIENDA reconoce la importancia de priorizar a aquellos que enfrentan mayores desafíos en términos de acceso a vivienda digna. Esto no solo refleja una responsabilidad social, sino que también aborda de manera directa las desigualdades existentes en la comunidad, buscando cerrar brechas que han persistido a lo largo del tiempo.

El cumplimiento de las políticas públicas de vivienda social es otro componente fundamental de la visión. Al alinearse con estas políticas, ECOVIVIENDA no solo garantiza que sus proyectos se enmarquen en un contexto normativo adecuado, sino que también contribuye a los esfuerzos más amplios del gobierno para mejorar las condiciones de vida en la región. Este alineamiento con las políticas públicas es crucial para asegurar el apoyo gubernamental y la posibilidad de acceder a financiamiento que potencie sus iniciativas.

Asimismo, la visión subraya la importancia de disminuir el déficit habitacional, lo que implica no solo la construcción de nuevas viviendas, sino también la mejora de las condiciones de las existentes. Esta tarea es esencial para abordar de manera integral los problemas habitacionales, buscando soluciones que sean sostenibles y

que contribuyan a un entorno urbano más equitativo. Al cerrar la brecha de pobreza y desigualdad, ECOVIVIENDA no solo mejora la calidad de vida de los ciudadanos, sino que también promueve un desarrollo social más equilibrado.

Desde el punto de visto técnico o misión contenida en el sistema de gestión es clara, sintética se encuentra redactada en un lenguaje sencillo, con una estructura sistemática de fácil comprensión y sintetiza en parte la razón de ser de la Entidad.

5.1.3 Principios

Los principios son los lineamientos generales que orientan el pensamiento y rigen la conducta de todos. ECOVIVIENDA adoptó los siguientes principios:

Equidad: Hace referencia a la prestación de servicios, reconociendo la diversidad en nuestros usuarios, sin que las condiciones particulares de cada persona sean causa de discriminación. Implica reconocer las condiciones o características específicas de cada persona o grupo humano (sexo, género, clase, religión, edad, etc.) y los derechos e igualdad en el acceso al equipamiento material y simbólico de cada cultura. La equidad social es la justa distribución de bienes y servicios, de recursos.

Transparencia: Hace referencia a la ética en el actuar y a la responsabilidad de dar a conocer a nuestros usuarios, las gestiones actividades e inversiones realizadas por la entidad.

Responsabilidad social: Este principio se refiere a la conciencia que tenemos como entidad, sobre el impacto que tendrán nuestras acciones e intervenciones, sobre la sociedad y el medio ambiente.

Eficiencia: Buscamos el logro de nuestros objetivos con un uso racional de recursos.

Calidad: principio mediante el cual buscamos que cada usuario reciba los servicios diagnósticos y terapéuticos más adecuado para conseguir su recuperación, logrando el mejor resultado con el mínimo riegos y la máxima satisfacción del usuario.

5.1.4 Valores Institucionales

Respeto Reconocer, valorar y tratar de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición.

Honestidad Actuar siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo los deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

Compromiso Ser consciente de la importancia del rol como servidor público y estar en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que se relacionan mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar.

Diligencia Cumplir con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

Justicia Actuar con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

5.1.5 Objetivos Institucionales

- Ejecutar proyectos de vivienda, que aporten a la disminución del déficit habitacional en la ciudad de Tunja.
- Mejorar el nivel y calidad de vida de la población urbana y rural, mediante acciones de rehabilitación y mejoramiento de vivienda y del entorno.
- Impulsar y coordinar con otras entidades programas de construcción de vivienda para las familias más vulnerables del municipio de Tunja.
- Promover y gestionar la asociación estratégica para la generación de los proyectos habitacionales de interés social y público de la ciudad.

6. Análisis de capacidades y entornos.

A continuación, se presenta una matriz DOFA donde se identifican las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades de las Entidades frente a sus capacidades y entornos.

Tabla 2. DOFA Capacidades y Entornos

INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Talento Humano	Compromiso de la alta Dirección y de los servidores públicos para el desarrollo de los objetivos institucionales	Deficiencia en la planta de personal
	Planes institucionales diseñados y aprobados por parte de la Alta Dirección	Recursos insuficientes para la implementación de las acciones propuestas en los planes institucionales
Infraestructura	Instalaciones aptas en materia locativa física y medioambiental.	Instalaciones que requieren mantenimiento preventivo y correctivo
Procesos	Se tienen documentadas las actividades de soporte de la gestión administrativa.	Procesos desactualizados y no articulados a los cambios normativos e institucionales
	Compromiso de la alta dirección con el fortalecimiento del proceso de gestión documental	Herramientas de gestión documental en constante actualización.
		Archivos desordenados y sin identificar
		Perdida de información
		Procesos de gestión documental deficientes
	Presentación de informes, y auditorias oportunamente	Desarticulación en los procesos de consolidación de información
	Racionalización de trámites	Cambios permanentes en los lineamientos institucionales
Tecnología	Instrumentos tecnológicos (Página WEB), actualizados según política de transparencia y acceso a la información pública	Desarticulación de los Software´s soporte de la Gestión Institucional frente a la prestación de los servicios
		Carencia de equipos tecnológicos
	Garantía en la atención de las PQR´S	No se cuenta con un Software unificado para atención al ciudadano y ventanilla única
Económicos	Política de austeridad en el gasto	Gastos de operación
EXTERNOS	**OPORTUNIDADES**	**AMENAZAS**
Políticos	Fortalecimiento de la participación ciudadana en la gestión pública	Escasez de recursos financieros para la ejecución de actividades y proyectos internos como externos
	Garantía de los derechos en la prestación de los servicios .	
	Rendición de cuentas de la gestión institucional	Consolidación de información oportuna

Tecnológicos	Fortalecimiento de los espacios de conectividad e inclusión tecnológica	Recursos de fortalecimiento interno
Sociales	Alto nivel de población en capacidad productiva	Acciones de formalización laboral
	Procesos de mejora continua en los procesos institucionales	Caracterización de grupos de valor y partes interesadas - Desactualizada
	Plan Estratégico orientado al fortalecimiento de la estructura organizacional y planta de personal de cara a la prestación del servicio	Alto porcentaje de desempleo
		Ciclos económicos recesivos

Fuente: Consultoría

7. Análisis técnico - DOFA de capacidades y entornos.

A continuación, se presenta el análisis técnico realizado a la matriz DOFA presentada anteriormente.

Tabla 3. Análisis Técnico DOFA

FACTORES EXTERNOS CLAVE						FACTORES INTERNOS CLAVE				
OPORTUNIDADES		**Ponderación**	**Evaluació**	**Valor**		**FORTALEZAS**		**Ponderación**	**Evaluació**	**Valor**
1	Reconocimiento, credibilidad y confianza por parte de la ciudadanía.	10%	4	0.4		**1**	La implementación de estrategias virtuales que acercan los servicios de la Entidad a las personas	13%	3	0.39
2	Tendencia a generar alianzas estratégicas con organizaciones nacionales e internacionales para la defensa de los derechos.	10%	3	0.3		**2**	Talento humano calificado y comprometido.	15%	4	0.6
3	Amplia oferta de estudios a los cuales se pueden acceder desde la Entidad.	8%	3	0.24		**3**	Oportuna y eficiente intervención de la entidad en ejercicio de sus funciones.	15%	4	0.6

4	Aumento de número de personas con acceso a internet y redes sociales.	10%	3	0.3		**4**	Aprovechamiento de las plataformas y aplicativos digitales implantados con ocasión de la emergencia sanitaria.	5%	3	0.15
5	Cambios y soluciones tecnológicas	15%	3	0.45						
AMENAZAS						**DEBILIDADES**				
1	Restricciones en el marco de la emergencia sanitaria para la adecuada prestación del servicio y la ejecución de las funciones de la Entidad.	8%	1	0.08		**1**	Carencia de tecnologías adecuadas que responda a las necesidades actuales para la prestación del servicio, sistema de información obsoleto y con falencias para la prestación, reporte, evaluación y estadísticas de los servicios prestados.	15%	2	0.3
2	Baja articulación interinstitucional.	7%	2	0.14		**2**	Recursos limitados para reducir la brecha de obsolescencia de los servidores y plataforma de virtualización.	15%	2	0.3
3	Riesgo de prescripción por la entrada en la ley 1952 de 2019.	10%	1	0.1		**3**	La falta talento humano (cantidad) y de perfiles idóneos, acordes a las competencias de las dependencias y procesos.	15%	3	0.45

4	Limitación de recursos financieros asignados	7%	2	0.14		**4**	Instalaciones con necesidades de mantenimiento y falta de capacitación especializada para el personal de mantenimiento, obsolescencia y desgaste de los bienes muebles e inmuebles de la Entidad.	7%	2	0.14
5	Limitación en la atención oportuna a las personas que no cuentan con los recursos tecnológicos para acceder a nuestros servicios por restricciones en la atención a grupos de especial protección constitucional.	15%	4	0.6						
	TOTAL	**100%**		**2.75**			**TOTAL**	**100%**		**2.93**

Fuente: Consultoría

8. Estrategias Resultantes Del Análisis DOFA

Como consecuencia del análisis anterior, se presentan los resultados para cada una de las estrategias.

Tabla 4. Estrategias DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS		
FACTORES EXTERNOS	1. La implementación de estrategias virtuales que acercan los servicios de la Entidad a las personas del Municipio. 2. Talento humano calificado y comprometido. 3. Oportuna y eficiente intervención de la entidad en ejercicio de sus funciones. 4. Aprovechamiento de las plataformas y aplicativas digitales implantados con ocasión de la emergencia sanitaria.	1. Carencia de tecnologías adecuadas que responda a las necesidades actuales para la prestación del servicio, sistema de información obsoleto y con falencias para la prestación, reporte, evaluación y estadísticas de los servicios prestados. 2. Recursos limitados para reducir la brecha de obsolescencia de los servidores y plataforma de virtualización. 3. La falta talento humano (cantidad) y de perfiles idóneos, acordes a las competencias de las dependencias y procesos. 4. Instalaciones con necesidades de mantenimiento y falta de capacitación especializada para el personal de mantenimiento, obsolescencia y desgaste de

			los bienes muebles e inmuebles de la Entidad.	
AMENAZAS 1. Restricciones en el marco de la emergencia sanitaria para la adecuada prestación del servicio y la ejecución de las funciones de la Entidad. 2. Baja articulación interinstitucional. 3. Riesgo de prescripción por la entrada en la ley 1952 de 2019. 4. Limitación de recursos financieros asignados por el a la entidad. 5. Limitación en la atención oportuna a las personas que no cuentan con los recursos tecnológicos para acceder a nuestros servicios por restricciones en la atención por la pandemia del COVID-19 y grupos de especial protección constitucional.	**Estrategias FA**	1.Generar acciones preventivas y correctivas, que permitan un adecuado cumplimiento de los principios de la Función Pública 2. Generar alianzas interinstitucionales para el acceso a la información en el ejercicio de sus funciones 3. Fortalecer la orientación, asistencia, seguimiento y el ejercicio de sus funciones 4. Incrementar la oralidad en los procesos disciplinarios 5. Fortalecer todos los canales de atención existentes en la Unidad.	**Estrategias DA**	1. Impulsar la reubicación de personal idóneo conforme con el perfil y la necesidad de las dependencias, fortaleciendo dependencias misionales transversales y de apoyo 2. Estudiar la posibilidad de ampliar la planta de personal enfocada a fortalecer la entidad. 3. Gestionar recursos financieros para proyectos de inversión encaminados a mejorar aspectos tecnológicos, físicos y fortalecer la acción de la Entidad en cumplimiento de la misionalidad. 4. Fomentar la articulación entre los procesos misionales, para la organización de funciones en pro de mejorar la prestación del servicio. 5. Impulsar la transformación digital

				de la Entidad para una óptima gestión institucional.
Oportunidades 1. Reconocimiento, credibilidad y confianza por parte de la ciudadanía. 2. Tendencia a generar alianzas estratégicas con organizaciones nacionales e internacionales para la defensa de los derechos. 3. Amplia oferta de estudios en Gestión del Conocimiento e Innovación a los cuales se pueden acceder desde la Entidad. 4. Aumento de número de personas con acceso a internet y redes sociales. 5. Cambios y soluciones tecnológicas	**Estrategias FO**	1. Promover la cultura sobre el conocimiento e innovación en la Entidad al servicio de la mejora de la misionalidad 2. Capacitar y mantener actualizado a los funcionarios (as) en los cambios en la normatividad y temas de importancia para los procesos. 3. Consolidar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión y los Sistemas de Gestión articulados. 4. Consolidar la función de prevención y control a las entidades del Correspondientes	**Estrategias DO**	1. Implementar y consolidar mecanismos de participación ciudadana y de veeduría ciudadana 2. Promover la defensa y protección de los derechos de las personas focalizando acciones hacia los sujetos de especial protección constitucional y la población migrante que habita o transita la ciudad, en el marco de las competencias de la Entidad. 3. Impulsar la labor de auditoría independiente como un mecanismo de mejora.

Fuente: Consultoría

9. Análisis Financiero

9.1 Comportamiento de los Ingresos

A continuación, se presenta la ejecución de los ingresos y gastos de ECOVIVIENDA, partiendo del año 2021 con corte al mes de Septiembre de 2024.

Para la realización del análisis se procedió a consolidar la información de las ejecuciones presupuestales de cada periodo y se realizó un análisis vertical y horizontal de las principales partidas.

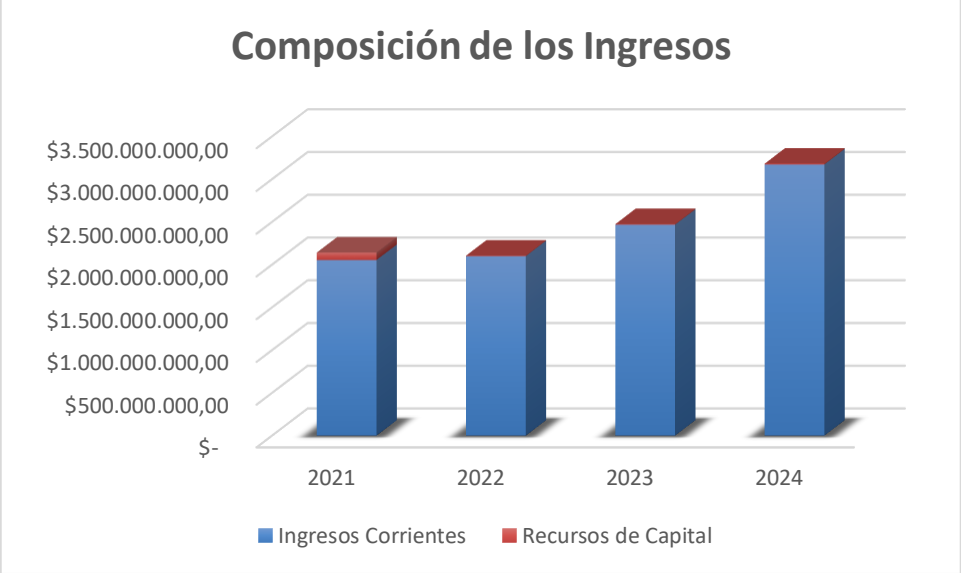
Tabla 5. Comportamiento Ingresos

Descripción	2021	2022	2023	2024
Ingresos Corrientes	$ 2.054.408.979	$ 2.099.803.473	$ 2.467.614.015	$ 3.172.323.076
Recursos de Capital	$ 87.279.647	$ 6.000.000	$ 7.000.000	$ 8.973.619
TOTAL	**$ 2.141.688.626**	**$ 2.105.803.473**	**$ 2.474.614.015**	**$ 3.181.296.695**

Fuente: presupuesto de ingresos y egresos de ECOVIVIENDA

Se observa que tanto los ingresos reconocidos como recaudados, han experimentado un aumento constante desde 2021 hasta 2024, lo cual muestra un comportamiento positivo.

Ilustración 1. Composición de los Ingresos



Los ingresos corrientes han mostrado un comportamiento claramente ascendente en los últimos años, lo que refleja una tendencia positiva en las fuentes de financiamiento recurrentes. En 2021, los ingresos corrientes alcanzaron los $2.054.408.979, cifra que experimentó un crecimiento moderado en 2022 con $2.099.803.473. Sin embargo, el salto más significativo ocurrió entre 2022 y 2023, donde los ingresos corrientes aumentaron en $367.810.542, alcanzando $2.467.614.015, lo que representa un crecimiento del 17.5% en solo un año. Este aumento podría indicar una expansión en las fuentes de ingresos o una mejora en la eficiencia de la recolección de recursos. El crecimiento continuó en 2024 con una cifra proyectada de $3.172.323.076, lo que marca un incremento del 28.5% respecto al año anterior. Este fuerte crecimiento puede estar relacionado con un aumento en la actividad económica, nuevas políticas fiscales o un mayor rendimiento de las fuentes de ingresos habituales, como impuestos o contribuciones

recurrentes. En términos generales, el aumento acumulado de los ingresos corrientes desde 2021 hasta 2024 ha sido significativo, con un incremento total de $1.117.914.097, lo que representa un aumento del 54.4%. Esto refleja una mejora sustancial en la capacidad de generar ingresos sostenibles a lo largo del tiempo.

Por otro lado, los recursos de capital han experimentado una fluctuación más notoria en los últimos años. En 2021, se observó una cantidad considerable de $87.279.647 en recursos de capital, lo que podría sugerir que en ese momento se estaban llevando a cabo importantes proyectos de inversión o adquisiciones de activos de largo plazo. Sin embargo, en 2022 se produjo una caída abrupta en esta categoría, con solo $6.000.000 en recursos disponibles, lo que indica una reducción significativa en los proyectos de inversión o en la ejecución de planes de infraestructura. Esta disminución podría haber sido el resultado de restricciones presupuestarias o un cambio en las prioridades de inversión. A pesar de esta caída, los recursos de capital mostraron una recuperación moderada en 2023, con $7.000.000, y en 2024 se prevé un ligero aumento a $8.973.619. Aunque la recuperación es positiva, los niveles de inversión en capital siguen siendo relativamente bajos en comparación con los ingresos corrientes, lo que podría reflejar una mayor atención a la estabilidad fiscal a corto plazo en lugar de a la expansión de proyectos de largo plazo. A pesar de esta tendencia creciente en los últimos años, los recursos de capital continúan siendo una parte minoritaria del total, lo que podría generar inquietudes sobre la capacidad de la entidad para financiar grandes proyectos de infraestructura o crecimiento sin recurrir a endeudamiento o a otras fuentes de financiamiento externo.

9.2 Comportamiento de los Gastos

Los egresos de la entidad muestran un comportamiento similar al de los ingresos para cada uno de los periodos analizados, con un indicador de estabilidad financiera en cuanto a los gastos.

Las tasas de crecimiento de los egresos de la entidad ponen en evidencia que el gasto está por debajo del valor de los ingresos y que los más comunes son los gastos de operación y los gastos administrativos. Como se puede apreciar a continuación:

Tabla 6. Participación de los Gastos de Funcionamiento

DESCRIPCIÓN	2021	2022	2023	2024
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	1.539.059.890	$1.736.282.478	$2.008.592.755	$2.129.628.881
INVERSION	$ 602.628.735	$369.520.994	$466.021.259	$1.051.667.813
TOTAL	**2.141.688.625**	**2.105.803.472**	**2.474.614.014**	**$3.181.296.694**

Como se puede observar, el comportamiento de los gastos de las vigencias analizadas presenta un comportamiento equitativo con los ingresos y muestran un aumento proporcional con estos.

Aunque los gastos totales se han mantenido por debajo de los ingresos recaudados, se ha logrado mantener el pago de las obligaciones de ECOVIVIENDA, durante los últimos 4 años analizados, lo cual demuestra que existe viabilidad de pago frente a los costos asociados a los pagos de nómina y gastos de comercialización.

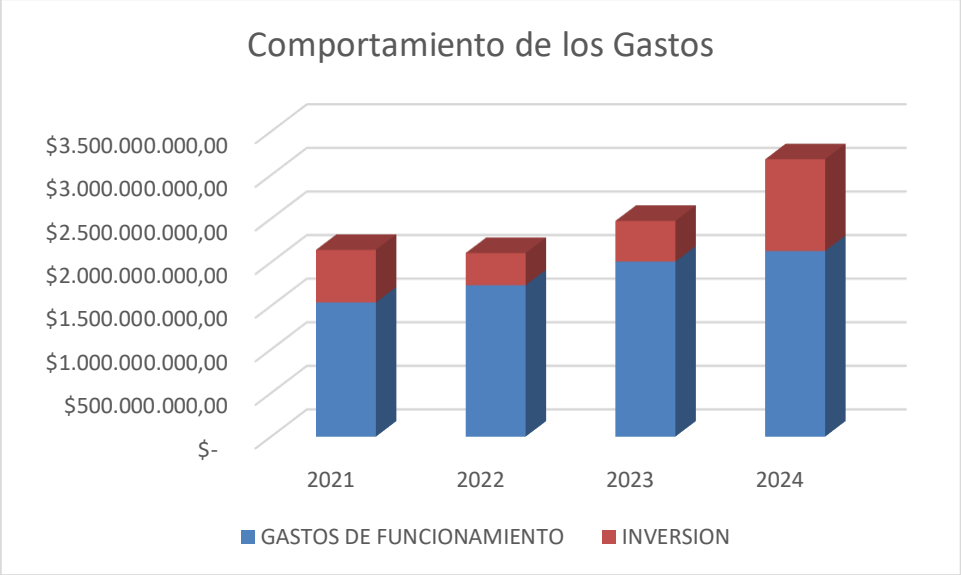


Ilustración 2. Composición de los Gastos
Fuente: presupuesto de ingresos y egresos de la Empresa Constructora de Vivienda

Los Gastos de Funcionamiento reflejan el monto destinado a la operación diaria de la entidad, incluyendo salarios, servicios, mantenimiento y otros gastos recurrentes necesarios para el funcionamiento institucional. A lo largo del período 2021-2024, estos gastos han mostrado una tendencia al alza, lo que es esperado dado el crecimiento de las operaciones y las posibles expansiones o ajustes en los costos operativos.

En 2021, los Gastos de Funcionamiento fueron de $1.539.059.890, y aumentaron en 2022 a $1.736.282.478, lo que representa un incremento de aproximadamente 12.8% en ese año. Este aumento puede estar relacionado con mayores costos operativos debido a la inflación, ajustes salariales o mayores gastos en servicios y suministros. En 2023, los gastos continuaron creciendo a un ritmo similar, alcanzando los $2.008.592.755, con un aumento del 15.7% respecto al año anterior. Este crecimiento es significativo, lo que podría indicar un incremento en los costos operativos vinculados al aumento de la actividad de la entidad o la implementación de nuevos servicios.

En 2024, se proyecta que los Gastos de Funcionamiento lleguen a $2.129.628.881, con un aumento más moderado del 6.0% respecto a 2023. Este aumento, aunque menor en comparación con años anteriores, sigue reflejando un crecimiento en los costos operativos, lo que podría ser indicativo de un control más efectivo sobre los gastos o de un posible ajuste en las prioridades presupuestarias.

Por otro lado, los recursos destinados a Inversión han tenido un comportamiento variable, lo que sugiere fluctuaciones en los planes de expansión o en la ejecución de proyectos de infraestructura o adquisiciones de largo plazo. En 2021, los recursos para Inversión fueron de $602.628.735, una cifra relativamente alta, que podría haber estado destinada a grandes proyectos de infraestructura, adquisición de activos o expansión de capacidades.

Sin embargo, en 2022, se produjo una caída notable en la inversión, con solo $369.520.994, lo que representa una disminución de aproximadamente 38.7% en comparación con el año anterior. Este descenso podría estar relacionado con recortes presupuestarios, reorientación de recursos a gastos de funcionamiento o la finalización de proyectos que ya no requerían una fuerte inversión. En 2023, la inversión experimentó un repunte, alcanzando los $466.021.259, lo que implica un aumento del 26.2% respecto a 2022, lo que podría ser indicativo de la reactivación de proyectos de inversión o el inicio de nuevas iniciativas estratégicas. Este repunte podría haber sido impulsado por la necesidad de realizar mejoras en infraestructuras o activos, o por una planificación más optimista respecto al futuro.

En 2024, la inversión experimenta un aumento considerable, alcanzando los $1.051.667.813, lo que representa un incremento del 126.4% respecto al año anterior. Este fuerte aumento en la inversión podría indicar el lanzamiento de proyectos de gran envergadura, como nuevas infraestructuras, adquisiciones o una ampliación significativa de los programas de inversión en activos. Este crecimiento

es especialmente notable en comparación con los años anteriores y sugiere una mayor asignación de recursos a inversiones a largo plazo, lo que puede ser una estrategia orientada al fortalecimiento de la entidad a futuro.

El total de los gastos e inversión ha seguido una trayectoria ascendente, alineada con los incrementos tanto en los Gastos de Funcionamiento como en la Inversión. En 2021, el total de estos gastos fue de $2.141.688.625, y a partir de ese momento se mantuvo en una tendencia ascendente, alcanzando $2.105.803.472 en 2022, $2.474.614.014 en 2023 y se espera que llegue a $3.181.296.694 en 2024. Este aumento progresivo refleja un crecimiento general de las necesidades de financiamiento, tanto para el funcionamiento operativo como para las inversiones de largo plazo.

El incremento más fuerte se observa en 2024, cuando el total se proyecta que alcance más de $3.18 mil millones, lo que podría reflejar un esfuerzo por parte de la entidad para llevar a cabo grandes proyectos de infraestructura o un aumento general de los costos operativos. Este incremento es más pronunciado en comparación con los años anteriores, lo que sugiere que la entidad está tomando medidas para expandir su capacidad de inversión o mejorar sus operaciones a través de mayores asignaciones presupuestarias.

Tabla 7. Composición de los Gastos de Funcionamiento

	2021	2022	2023	2024
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO				
Gastos de Personal	1.231.039.840	$925.796.924	$1.036.892.555	$1.260.795.361
Adquisición de Bienes y Serv	$344.235.050	$810.485.554	$ 944.792.200	$ 840.041.960
Otros Gastos	$39.325.000	$24.900.000	$ 26.908.000	$ 28.791.560
INVERSION				
Adquisición de Bienes y Serv	$602.628.735	$369.520.994	$ 466.021.258	$ 1.051.667.810
Sentencias y Conciliaciones	$1	$1	$ 1	$ 3
TOTAL	**$2.217.228.626**	**$2.130.703.473**	**$2.474.614.014**	**$3.181.296.694**

Como se puede observar, los Gastos de Funcionamiento han aumentado de manera constante en los últimos años, lo que refleja una expansión de las operaciones y una adaptación a los costos crecientes. Sin embargo, en 2024, el crecimiento de estos gastos parece moderarse, lo que podría ser un signo de optimización o control de costos. En cuanto a la Inversión, después de un inicio fuerte en 2021, se observó

una caída en 2022, pero la inversión ha repuntado considerablemente desde 2023, con un aumento notable en 2024, lo que sugiere que la entidad está priorizando grandes proyectos de infraestructura. Este aumento en la inversión podría ser clave para el crecimiento a largo plazo, pero también plantea desafíos en términos de sostenibilidad financiera si no se gestionan adecuadamente los recursos.

Los gastos de funcionamiento incluyen tres categorías clave: gastos de personal, adquisición de bienes y servicios, y otros gastos. Estas categorías reflejan las erogaciones necesarias para mantener la operación diaria de la entidad.

En cuanto a los gastos de personal, en 2021, se reportó un gasto de $1.231.039.840, el cual experimentó una reducción significativa en 2022, alcanzando $925.796.924, lo que representa una disminución del 25% con respecto al año anterior. Este descenso podría estar relacionado con ajustes presupuestarios, reducción de personal o reestructuración interna. Sin embargo, en 2023, los gastos en esta categoría se incrementaron nuevamente a $1.036.892.555, lo que refleja un aumento del 12% con respecto a 2022, probablemente debido a una mayor contratación o aumentos salariales. La tendencia de crecimiento se mantiene en 2024, con un incremento proyectado del 21.5%, alcanzando $1.260.795.361, lo que sugiere una expansión o ajuste en la política salarial de la entidad, posiblemente asociado a la incorporación de más personal o aumentos relacionados con la inflación.

En cuanto a los gastos en adquisición de bienes y servicios, en 2021, la entidad destinó $344.235.050 a esta partida. Sin embargo, en 2022, hubo un gran incremento del 135.5%, alcanzando $810.485.554, lo que podría reflejar una necesidad de adquisiciones masivas de bienes o servicios para proyectos específicos o la renovación de infraestructura y equipos. En 2023, los gastos en esta categoría continuaron aumentando, aunque a un ritmo más moderado, con un gasto de $944.792.200, lo que representa un crecimiento de 16.5% en comparación con 2022. Este incremento sugiere que, aunque los proyectos o necesidades de adquisición continuaron, la entidad optó por un enfoque más controlado. En 2024, se proyecta una disminución del 11%, con un gasto estimado de $840.041.960, lo que podría indicar una optimización en los recursos o una menor necesidad de nuevas adquisiciones.

Los otros gastos, que incluyen diversas erogaciones operativas menores, experimentaron una disminución en 2022, pasando de $39.325.000 en 2021 a $24.900.000, lo que representa una reducción del 36.7%. Esta disminución podría

deberse a un control más riguroso de los gastos no esenciales o la reorientación de recursos hacia áreas prioritarias. En 2023, los otros gastos aumentaron ligeramente a $26.908.000, con un incremento de 8.1% respecto a 2022, lo que podría estar relacionado con ajustes operativos o el aumento de costos imprevistos. Se espera que en 2024 estos gastos lleguen a $28.791.560, con un aumento del 7% respecto al año anterior, lo que refleja un crecimiento moderado y controlado en comparación con otras categorías de gasto.

Los gastos de inversión están principalmente compuestos por la adquisición de bienes y servicios y las sentencias y conciliaciones. Estos gastos reflejan los recursos destinados a proyectos a largo plazo y otras inversiones significativas.

En cuanto a la adquisición de bienes y servicios en la sección de inversión, los gastos fueron de $602.628.735 en 2021, lo que representó una inversión significativa en activos o proyectos estratégicos. Sin embargo, en 2022, hubo una reducción considerable de 38.7%, con un gasto de $369.520.994, lo que podría indicar una disminución en la necesidad de nuevas adquisiciones o una priorización de otros gastos. En 2023, los gastos en esta categoría aumentaron a $466.021.258, con un incremento de 26.1% respecto al año anterior. Este aumento podría estar asociado con la reactivación de proyectos de inversión o adquisiciones pendientes. En 2024, se proyecta un aumento drástico del 125.7%, con una estimación de $1.051.667.810. Este fuerte incremento puede estar relacionado con una fase de expansión o renovación de activos clave, lo que indica que la entidad está priorizando proyectos de mayor escala en el futuro cercano.

Los gastos por sentencias y conciliaciones fueron mínimos durante los años 2021, 2022 y 2023, con un gasto simbólico de $1 en cada uno de estos años. Sin embargo, en 2024, se proyecta un pequeño aumento a $3, lo que sugiere que la entidad podría estar anticipando costos asociados con litigios o acuerdos legales, aunque estos gastos no representan una parte significativa del presupuesto.

El análisis global de los gastos de funcionamiento y gastos de inversión revela una tendencia fluctuante en varias categorías, lo que podría reflejar la variabilidad en las necesidades operativas e inversoras de la entidad. En términos de gastos de funcionamiento, los gastos de personal han mostrado un crecimiento constante en los últimos dos años, lo que indica una posible expansión o ajuste en los costos laborales. En cuanto a la adquisición de bienes y servicios, esta categoría experimentó un incremento notable en 2022 y un aumento más moderado en 2023, seguido de una proyección de disminución en 2024, lo que podría reflejar una

optimización en los recursos. Los otros gastos se mantuvieron bajo control con una ligera recuperación en los últimos años.

En el ámbito de la inversión, la adquisición de bienes y servicios muestra un patrón similar, con una caída en 2022 seguida de un aumento en 2023 y un fuerte repunte proyectado para 2024, lo que podría indicar la preparación de la entidad para grandes proyectos o renovaciones. Los gastos en sentencias y conciliaciones siguen siendo mínimos, aunque se espera una ligera asignación en 2024, lo que refleja una planificación prudente ante posibles contingencias legales.

9.3 Costos planta actual

Al finalizar el proceso del estudio técnico, la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja "ECOVIVIENDA" disponía de una planta fija de 6 cargos, como se detalla a continuación:

Tabla 8. Planta de Personal Actual

Cargo	Código	Grado	Cantidad
GERENTE	050	09	1
ASESOR CONTROL INTERNO	105	01	1
SECRETARIO NIVEL ASISTENCIAL	440	12	1
DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	009	01	1
DIRECTOR TECNICO	009	01	1
DIRECTOR JURIDICO	009	01	1
Total			**6**

A continuación, se presentan los costos asociados a la planta de personal actual, los cuales reflejan los gastos que la empresa incurre en relación con la remuneración, beneficios y otros conceptos relacionados con los empleados que forman parte de su planta de personal. Estos costos son fundamentales para evaluar la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera de la entidad, ya que incluyen no solo los salarios, sino también otros componentes como bonificaciones, seguros, prestaciones sociales y cualquier otro gasto derivado de la relación laboral. A continuación, se desglosan los detalles de estos costos:

Cargo	Asignación Básica	Aportes Seguridad Social y Parafiscales	Bonificación por servicios	Costo Total Anual
Gerente	$ 16.333.147,00	$ 7.425.500,00	$ 5.716.601,45	**$ 290.820.365,45**

Asesor control interno	$ 7.063.865,00	$ 2.757.100,00	$ 2.472.352,75	**$ 120.323.932,75**
Secretario nivel asistencial	$ 4.112.667,00	$ 1.606.100,00	$ 1.439.433,45	**$ 70.064.637,45**
Director Administrativo y Financiero	$ 7.755.599,00	$ 3.027.200,00	$ 2.714.459,65	**$ 132.108.047,65**
Director Técnico	$ 7.755.599,00	$ 3.526.600,00	$ 2.714.459,65	**$ 138.100.847,65**
Asesor Jurídico	$ 7.755.599,00	$ 3.027.200,00	$ 2.714.459,65	**$ 132.108.047,65**
Total	**$50.776.476,00**	**$ 21.369.700,00**	**$ 17.771.766,60**	**$ 883.525.878,60**

En términos generales, el costo total anual de todos los cargos en conjunto refleja un gasto significativo, con los Gastos de Asignación Básica representando el 5.7% del total, los aportes a la seguridad social y parafiscales un 2.4%, y las bonificaciones por servicios un 2%. Esta distribución es bastante uniforme entre los cargos, aunque el Gerente y los Directores tienen costos totales más elevados debido a sus mayores responsabilidades y compensaciones, reflejando la importancia de los roles estratégicos dentro de la Empresa.

El análisis muestra una distribución equilibrada entre los tres componentes del costo total (asignación básica, aportes a la seguridad social y bonificación por servicios). Los cargos de mayor jerarquía, como el Gerente y los Directores, representan la mayor proporción del costo total, lo que es coherente con las responsabilidades y la importancia estratégica de sus funciones. Sin embargo, el Secretario y los Asesores también representan costos relevantes para la entidad, aunque en menor escala. Esto resalta la importancia de cada cargo en su respectivo nivel dentro de la organización y cómo cada uno contribuye al costo total anual de manera proporcional a sus responsabilidades.

9.4 Costos planta actual Vs Gastos

Asesores también representan costos relevantes para la entidad, aunque en menor escala. Esto resalta la importancia de cada cargo en su respectivo nivel dentro de

10. Análisis de Hojas de vida y Definición de Perfiles

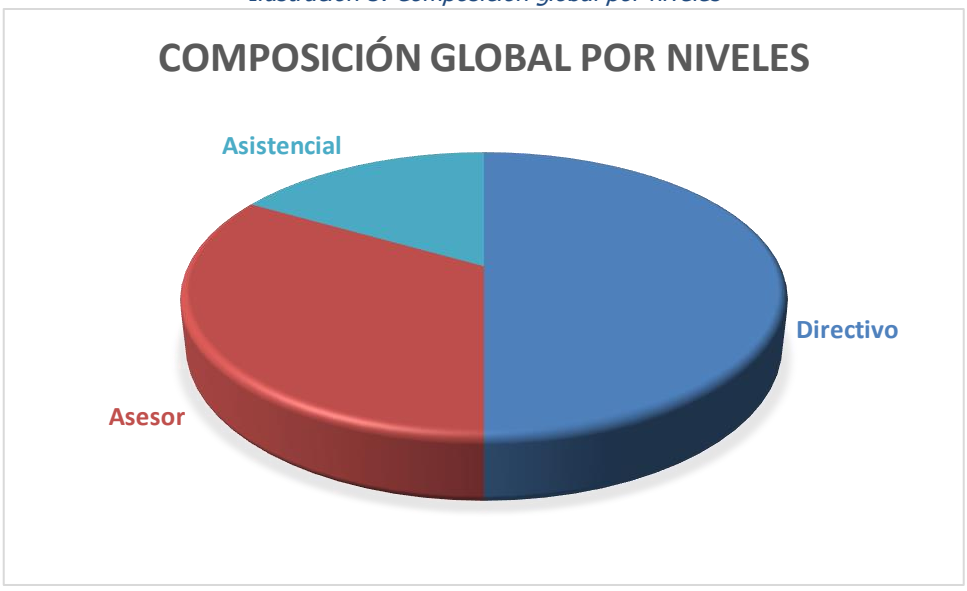
Con la revisión de hojas de vida (***Anexo 2 Hojas de Vida***) de los funcionarios que actualmente se encuentran en la planta de personal de la Administración central de ECOVIVIENDA se comprobó la composición de la planta de acuerdo a lo siguiente:

Tabla 9. Composición por niveles jerárquicos

NIVEL	CANTIDAD
Directivo	3
Asesor	2
Profesional	0
Técnico	0
Asistencial	1
TOTAL	**6**

De conformidad con lo establecido en la guía metodológica, la hoja de vida del gerente de la entidad no se analiza debido a que el nombramiento se surte de acuerdo a los lineamientos establecidos desde nivel departamental, por tal razón, del total de las hojas de vida revisadas y digitadas (6), que corresponde al total de empleos provistos en la planta de personal, el 50% pertenecen al nivel Directivo, el 33,3% al nivel asistencial, y el 16,6% al nivel asesor.

Ilustración 3. Composición global por niveles



La información de cargos distribuida por niveles, muestra que en la empresa existen tres niveles activos: el nivel Directivo con 3 personas, el nivel Asesor con 2 personas y el nivel Asistencial con 1 persona. Por otro lado, los niveles Profesional y Técnico

no tienen personal asignado, lo que significa que en estos casos no hay ninguna persona ocupando dichos cargos. En total, se suman 6 personas distribuidas en los niveles activos, lo que indica una estructura organizativa con personal asignado a los niveles de mayor responsabilidad (Directivo y Asesor) y un único miembro en el nivel Asistencial.

Frente a carencia de cargos profesionales y técnicos, una recomendación clave para la empresa sería evaluar y priorizar la contratación o reubicación de personal en esos niveles para asegurar el adecuado funcionamiento de las operaciones. Actualmente, los niveles Profesional y Técnico no tienen personal asignado, lo que podría representar una brecha en las capacidades operativas y especializadas de la empresa. Estos niveles son fundamentales para el desarrollo de tareas que requieren conocimientos específicos y habilidades técnicas, por lo que es crucial contar con personal capacitado que los ocupe.

De forma inicial y como complemento a la revisión de la estructura orgánica se determinará si las funciones de los niveles profesional y técnico son críticas para la operación y el crecimiento de la empresa. Si se confirma que estas áreas son esenciales, la empresa debería proceder con la contratación inmediata de personal. Esto implicaría una evaluación de los perfiles de puesto y las competencias necesarias para estos cargos, con el fin de asegurar que los nuevos empleados puedan cumplir con las expectativas organizacionales.

Además, se recomienda definir perfiles de puestos claros que establezcan los requisitos y las habilidades específicas necesarias para los cargos de profesional y técnico. Esta claridad no solo facilitará la inclusión de personal adecuado, sino que también permitirá atraer a los candidatos con las competencias necesarias para ocupar estos roles de manera efectiva.

Si la vinculación resulta ser difícil o lenta, la empresa también podría considerar la formación interna de su personal actual. Esto incluiría programas de capacitación y desarrollo profesional que permitan a los empleados ascender a puestos más especializados en las áreas de tecnología y profesionalismo, lo que puede ser una solución eficaz a corto y mediano plazo.

10.1 Evaluación y Cumplimiento de Requisitos por Niveles Jerárquicos

Para la evaluación del cumplimiento de requisitos por niveles, se tuvieron en cuenta para cada nivel de empleos, los requisitos mínimos de estudios y experiencia fijados en el manual de funciones y competencias laborales de la entidad; Acuerdo de Junta directiva 005 de 2019; así mismo, de acuerdo a lo contemplado en el Decreto 785 de 2.005 "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". La fecha de evaluación para determinar el tiempo de referencia fue el mes de Septiembre del 2024.

Se realizó el análisis de perfiles y hojas de vida de los funcionarios, considerando los soportes existentes en las hojas de vida y cruzando dicha información con los requisitos de estudio y experiencia establecidos en el manual específico de funciones y competencias laborales de la Entidad.

Del total de empleos provistos que conforman la planta de personal de ECOVIVIENDA (6), se resalta que todos ellos cumplen los requisitos de estudio y experiencia, exigidos en el manual específico de funciones y competencias laborales de la entidad adoptado mediante acuerdo 005 de 2019. Estos cargos a la fecha han sido objeto de modificación en diversas oportunidades, en los cuales se han modificado tanto funciones como los requisitos de estudio y experiencia, frente a los cuales prevalecen los derechos adquiridos de las personas que se encuentran inscritos en el registro único de carrera administrativa.

Tabla 10. Cumplimiento de requisitos personal de planta

N°	NOMBRE	CODIGO	GRADO	DENOMINACIÓN	NIVEL	CUMPLE REQUISITOS
1	YEISON ALFONSO SARMIENTO FAUTOQUE	009	01	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	DIRECTIVO	SI
2	JUAN DE DIOS GONZALEZ ORJUELA	105	01	ASESOR CONTROL INTERNO	ASESOR	SI
3	JHON JAIRO CAMACHO ROZO	105	01	ASESOR JURIDICO	ASESOR	SI
4	EDUARDO ERNESTO CAMARGO RODRIGUEZ	050	09	GERENTE ENTIDAD	DIRECTIVO	SI

				DESCENTRALIZADA		
5	LINA MARIA BAUTISTA AVELLANEDA	009	09	DIRECTOR TÉCNICO	ASISTENCIAL	SI
6	ANGELA MILEA ESPEJO FIGUEROA	440	12	SECRETARIA	ASISTENCIAL	SI

Se pudo determinar que en todos los casos se da cumplimiento a los requisitos solicitados en el manual especifico de funciones y competencias laborales.

10.2 Valoración Hojas De Vida

La valoración de la información contenida en las hojas de vida se fundamenta en el artículo 54 de la Ley 489 de 1998, el artículo 46 de la Ley 909 de 2004 y los artículos 95, 96 y 97 del Decreto 1227 de 2005, modificado por el Decreto 1746 de 2006; en donde se establece el marco legal que determina que los estudios técnicos deben estar basados en evaluación de los perfiles.

Esta valoración se realizó con los soportes existentes en las hojas de vida de cada funcionario, con corte al septiembre de 2024.

La valoración de hojas de vida está compuesta por la valoración de estudios y la valoración de la experiencia; usando para tal fin el instrumento contenido en la Guía Metodológica para la modernización de las entidades públicas emitida por el DAFP.

10.2.1 Valoración de estudios.

La valoración de los estudios se realizó teniendo en cuenta la información relacionada, debidamente soportada en las hojas de vida de cada uno de los funcionarios de la entidad.

Esta valoración se realizó para cada uno de los saberes acreditados por cada trabajador vinculado con ECOVIVIENDA, los cuales se clasificaron en formales y no formales, estos últimos subdivididos en específicos y relacionados, según el área de desempeño de la persona valorada. En la relación de la educación no formal específica se tuvieron en cuenta cursos, seminarios y diplomados, relacionados con el área de desempeño de las funciones. Para la educación no formal relacionada se tomaron todos los demás cursos, seminarios y diplomados, con los cuales se obtuvo

conocimientos en áreas específicas, pero no aplican o no tienen relación con el desarrollo de las funciones que desempeña el sujeto.

Para la valoración de la formación académica se tuvo en cuenta exclusivamente el título acreditado por el funcionario, además de la naturaleza de las funciones de los empleos y el objetivo de la formación académica, dando diferentes valores porcentuales para cada tipo de formación, dependiendo grado del empleo:

- Niveles profesionales y superiores: Estudios formales 80%, estudios no formales 20%.
- Nivel técnico: Estudios formales el 70%, estudios no formales el 30%.
- Nivel asistencial: Estudios formales 60%, estudios no formales 40%.

Tabla 11. Tabla valoración de estudios formales

NIVEL DEL CARGO	TITULO ACREDITADO						
	MAESTRÍA	ESPECIALIZACIÓN	PROFESIONAL ESPECIALIZACIÓN TECNOLÓGICA	TECNÓLOGO O ESP. TÉCNICA	TÉCNICO	BACHILLERATO	PRIMARIA
Profesional y Superiores	100	80	20	10	5	0	0
Técnico	--	100	80	50	20	0	0
Asistencial (Administrativo)	--	--	100	80	50	20	0
Asistencial (Operativo)	--	--	100	90	80	50	20

En cuanto a la educación no formal Educación para el trabajo, se tuvo en cuenta la siguiente tabla:

Tabla 12. Rangos de calificación de estudios no formales

Intensidad del curso No. De horas	Específico	Relacionado
701 o más	60	40
601 a 700	55	35
501 a 600	50	30
401 a 500	45	27
301 a 400	40	24
251 a 300	35	21
201 a 250	30	18
151 a 200	25	15
101 a 150	20	12
51 a 100	15	9
20 a 50	10	6

1 a 20	5	3

A continuación, presentan los resultados de la valoración de estudios formales y no formales, de cada uno de los funcionarios actuales de la planta de la entidad con los respectivos datos recopilados con corte al Agosto de 2023.

Tabla 13. Tabla valoración de estudios formales y no formales personal planta

N°	NOMBRE	DENOMINACIÓN	Formal	Específico	Relacionado	Total estudios
1	JUAN DE DIOS GONZALES ORJUELA	ASESOR CONTROL INTERNO	80	35	6	**72,20**
2	EDUARDO ERNESTO RODRIGUEZ CAMARGO	GERENTE ENTIDAD DESCENTRALIZADA	80	0	0	**64,00**
3	YEISON ALFONSO SARMIENTO FAUTOQUE	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	100	0	40	**88,00**
4	JHON JAIRO CAMACHO ROZO	ASESOR JURIDICO	100	0	6	**81,20**
5	LINA MARIA BAUTISTA AVELLANEDA	DIRECTOR TÉCNICO	100	0	0	**80,00**
6	ANGELA MILENA ESPEJO FIGUEROA	SECRETARIA	20	10	6	**19,20**

Como se observa en la tabla anterior, la totalidad de los empleados de nivel directivo, y profesional, de planta de ECOVIVIENDA, poseen título de educación formal, además de estudios de educación no formal en áreas relacionadas con las funciones que desarrollan.

10.2.2 Valoración de la experiencia.

Para esta valoración se tuvo en cuenta toda la experiencia laboral debidamente soportada en las hojas de vida de cada uno de los funcionarios. Se registró toda la experiencia acreditada, y se totalizo en unidades de años. Para realizar la valoración de la experiencia se tuvieron en cuenta los últimos 20 años de experiencia, divididos en dos (2) periodos de 10 años cada uno, dándole mayor ponderación a los últimos o más recientes, los cuales, en teoría, están más relacionados a la adquisición de conocimientos y destrezas determinantes de las competencias actuales de los empleados que las experiencias anteriores.

Para esto se determinaron puntajes de acuerdo a lo reciente o no de la experiencia, así: **6 puntos** por cada uno de los últimos diez (10) años contados desde Septiembre del 2014 hasta la fecha de corte en que se obtuvo la información de las hojas de vida, Septiembre de 2024, y **4 puntos** por cada año contados a partir del de 2014 y hasta Septiembre de 2024, completando así el máximo posible para la valoración de la experiencia, de acuerdo a los lineamientos establecidos en la guía de modernización de entidades públicas emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.

A continuación, se relaciona la valoración de experiencia laboral de cada uno de los empleados vinculados actualmente en ECOVIVIENDA.

Tabla 14. Tabla valoración experiencia personal de planta

N°	NOMBRE	DENOMINACIÓN	Últimos 10 años	Entre 10 y 20 años	Total Experiencia
1	JUAN DE DIOS GONZALES ORJUELA	ASESOR CONTROL INTERNO	60,00	40,00	100,00
2	EDUARDO ERNESTO RODRIGUEZ CAMARGO	GERENTE ENTIDAD DESCENTRALIZADA	60,00	40,00	100,00
3	YEISON ALFONSO SARMIENTO FAUTOQUE	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	54,00	0,00	54,00
4	JHON JAIRO CAMACHO ROZO	ASESOR JURIDICO	42,00	0,00	42,00
5	LINA MARIA BAUTISTA AVELLANEDA	DIRECTOR TÉCNICO	36,00	0,00	36,00
6	ANGELA MILENA ESPEJO FIGUEROA	SECRETARIA	60,00	0,00	60,00

De lo anterior se puede concluir que ECOVIVIENDA, tiene vinculado personal idóneo, actualizado en normas y temas relacionados con las funciones que desempeñan. Por otro lado, la rotación de personal que se observa es baja, debido en gran medida a la estabilidad otorgada en los empleos de carrera administrativa de la entidad que se encuentran en propiedad.

10.2.3 Valoración total (estudios y experiencia).

Para la valoración total de los perfiles de cada empleado, se utilizó una escala de cero (0) a cien (100), en la cual cada factor tuvo una puntuación coherente de acuerdo con el nivel jerárquico del empleo:

- Profesional y directivo: estudios 70%, experiencia 30%
- Técnico: estudios 60%, experiencia 40%
- Asistencial (Administrativo): estudios 50%, experiencia 50%
- Asistencial (Operativo): estudios 30%, experiencia 70%

La valoración porcentual de los ítems evaluados, está directamente relacionada con el nivel jerárquico en el cual se encuentra el cargo, ya que como puede observase, los requisitos de estudio tienen una mayor ponderación frente a la experiencia en los niveles profesional, directivo y técnico, ya que el desarrollo de las actividades se enfoca en habilidades y destrezas del tipo cognitivo. Así mismo, se puede apreciar que la mayor ponderación para los niveles asistenciales recae en la experiencia, dado que las competencias basadas en habilidades y destrezas reforzadas con el tiempo, están directamente relacionadas con el desarrollo de las funciones de este nivel.

En la tabla de valoración total de las hojas de vida se agruparon los empleos por tipo de vinculación y a su vez por niveles para poderlos comparar entre sí.

Tabla 15. Tabla valoración total (Estudios y experiencia planta).

N°	NOMBRE	DENOMINACIÓN	TOTAL ESTUDIOS	TOTAL EXPERIENCIA	TOTAL EVALUACIÓN
1	JUAN DE DIOS GONZALES ORJUELA	ASESOR CONTROL INTERNO	72,20	100,00	**80,54**
2	EDUARDO ERNESTO RODRIGUEZ CAMARGO	GERENTE ENTIDAD DESCENTRALIZADA	64,00	100,00	**74,80**
3	YEISON ALFONSO SARMIENTO FAUTOQUE	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	88,00	54,00	**77,80**
4	JHON JAIRO CAMACHO ROZO	ASESOR JURIDICO	81,20	42,00	**69,44**

N°	NOMBRE	DENOMINACIÓN	TOTAL ESTUDIOS	TOTAL EXPERIENCIA	TOTAL EVALUACIÓN
5	LINA MARIA BAUTISTA AVELLANEDA	DIRECTOR TÉCNICO	80,00	36,00	**66,80**
6	ANGELA MILENA ESPEJO FIGUEROA	SECRETARIA	19,20	60,00	**31,44**

Frente a la evaluación de las hojas de vida, se pudo constatar que todos cumplen con los requisitos mínimos establecidos en el manual de funciones

11. Análisis de Cargas de Trabajo

11.1 Metodología levantamiento de cargas de trabajo

Para todas las Empresas públicas es necesario realizar un estudio de cargas laborales, sobre todo en este momento que procesos cambiaron radicalmente. Para el caso de ECOVIVIENDA, se optó por el uso de dos metodologías enfocadas en la medición de cargas de trabajo.

Para las empresas que ya cuentan con dinámica organizacional, uno de los mayores desafíos es la sobrecarga de trabajo o el tiempo libre de los empleados; es por lo que encuentra necesario equilibrar la carga de trabajo de sus colaboradores de tal forma que sean capaces de gestionar eficazmente todas las tareas relacionadas con la empresa y así poder optimizar el uso de los recursos.

Con el paso del tiempo, la cultura organizacional se ha ido enriqueciendo con modelos desarrollados por el ser humano que no solo están interesados en el máximo aprovechamiento de la productividad, las máquinas y herramientas de trabajo, sino también en los colaboradores que hoy en día es considerado el activo más valioso de las organizaciones.

Según (Werther, 2019) la evaluación del desempeño laboral es un instrumento utilizado para comprobar el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada área y también a nivel individual, y es efectuada en toda organización moderna. Al

realizar esta evaluación, las organizaciones obtienen la información necesaria para la mejora de los procesos y para la toma de decisiones.

En la actualidad, ECOVIVIENDA cuenta con las herramientas adecuadas para llevar a cabo una evaluación del desempeño laboral de su personal. Esta capacidad permite que las decisiones gerenciales se basen en información investigativa sólida, lo cual es fundamental para el desarrollo efectivo de los procesos y procedimientos internos.

Dado este contexto, se ha planteado la necesidad de realizar un estudio de carga de trabajo en la institución. Este estudio tiene como objetivo principal obtener datos precisos sobre las tareas y responsabilidades que asumen los trabajadores, lo que facilitará la identificación de áreas de mejora y la optimización de recursos. Al contar con información detallada sobre la carga de trabajo, la gerencia podrá tomar decisiones más informadas y estratégicas que contribuyan a un entorno laboral más equilibrado y productivo.

Además, los resultados del estudio servirán como una herramienta valiosa para reforzar los procesos y procedimientos gerenciales, promoviendo una gestión más eficiente y adaptada a las necesidades tanto de la Empresa como de su equipo. En definitiva, esta iniciativa busca no solo mejorar la calidad del servicio ofrecido, sino también potenciar el desarrollo profesional y bienestar del personal, creando un ciclo virtuoso que beneficie a toda la organización.

Esta medición tiene como fin efectuar unas conclusiones y recomendaciones sobre la asignación de cargos de cada dependencia analizada y plantear una distribución optima de funcionarios, así mismo se plantea llevar a cabo un manual de funciones para así poder alcanzar una ventaja competitiva dado a que facilita a los directivos enfocarse en estrategias que orienten la forma apropiada de gestionar el talento humano dentro de la misma.

11.2 Objetivo general del Estudio de cargas

Realizar un estudio de carga laboral en ECOVIVIENDA

11.3 Objetivos específicos

- Efectuar un análisis interno del estado actual de los procesos asociados al talento humano en ECOVIVIENDA.

- Determinar los tiempos estándares de cada puesto de trabajo.
- Consolidar el análisis detallado de los resultados obtenidos dentro de la investigación del estudio de la carga laboral en ECOVIVIENDA.

11.4 Alcance y delimitación del estudio

El análisis de carga laboral en ECOVIVIENDA, pretende funcionar como un fundamento descriptivo del estado actual de la distribución de actividades y/o tareas de las diferentes áreas que la componen, con el fin de determinar las variables que influyen negativa y positivamente dentro del desarrollo organizacional, y así poder realizar un plan de acción de mejora que funcione como herramienta principal en la planificación del talento humano, con el fin de optimizar dicho recurso y así lograr obtener una administración más eficiente y eficaz en todas las dependencias.

Del mismo modo, como elemento complementario, se dispone a realizar un manual de funciones que permita ser herramienta principal para futuros proyectos en la entidad.

11.5 Bases conceptuales

Carga laboral. "La carga laboral, es la cantidad de actividad que puede ser asignada a una parte o elemento de una cadena productiva sin entorpecer el desarrollo total de las operaciones. La carga de trabajo puede estar formada por una o varias unidades mínimas de trabajo" (Jaramillo, 2015). Esto quiere decir que es la cantidad de actividades desglosadas en tareas que pueden ser asignados a un puesto laboral.

Medición de la carga laboral "La medición de carga laboral es la aplicación de técnicas para determinar el tiempo que invierte un trabajador cualificado en llevar a cabo una tarea definida efectuándola según una norma (método) de ejecución preestablecida" (Kanawaty, 1996, pág. 38).

Estudio de tiempos "El Estudio de Tiempos es una técnica de medición del trabajo empleada para registrar los tiempos y ritmos de trabajo correspondientes a los elementos de una tarea definida, efectuada en condiciones determinadas y para analizar los datos a fin de averiguar el tiempo requerido para efectuar la tarea según una norma de ejecución preestablecida" (OIT, 2019).

Fatiga mental "Cuando el esfuerzo realizado para mantener el nivel de atención exigido en una determinada tarea es constante, supera la capacidad de la persona o está muy por debajo de ésta y además de mantiene en el tiempo, genera fatiga" (Rivera, 2017, p.18).

Carga mental. Martin y Díaz (1995) consideran que la carga mental se determina por la cantidad y tipo de información que el trabajador debe procesar y manejar en el desempeño del puesto de trabajo y por el tiempo que dispone para realizar sus tareas.

Técnicas de medición de carga laboral Existen múltiples técnicas para desarrollar la medición del trabajo, cada una presenta distintos grados de exactitud, por lo tanto, son para diferentes usos y tienen costos variantes. Algunas de las técnicas, son las siguientes:

Técnicas Cuantitativas. Es una técnica utilizada en los modelos matemáticos y las estadísticas, con el fin de realizar las predicciones del personal requerido, de acuerdo con las mediciones de trabajo realizadas y a los tiempos estimados (Gómez et al., 2015).

Método de la media. Este método consiste en proyectar hacia el futuro las medias de las necesidades del personal solo en periodos recientes. En este método se ignora los cambios estacionales o cíclicos explicados al hablar de los ritmos de trabajo aleatorio. Para evitar este problema se pueden ponderar las variables en las que se basan las estimaciones. En este caso, se suele hablar de suavización de la previsión, suele ser más complejo que el método de la media y se apoya en ponderaciones que se eligen de forma más o menos arbitraria (Gómez et al., 2015).

Regresión. "Se utiliza una ecuación de regresión para estimar la plantilla necesaria en función de su correlación con otras variables, como por ejemplo producción o ventas. Permite incorporar más de una variable al utilizar la regresión múltiple, aunque eso hace aumentar su complejidad matemática. Exige muestras amplias de datos" (Gómez et al., 2015, p.30).

Cadenas de Markov. "Se utiliza aplicando el número de personas en cada puesto, por la probabilidad de movimiento entre los puestos. Permite probar los efectos de diferentes estrategias de recursos humanos, aunque exige sofisticación matemática y no es una técnica adecuada para previsiones a largo plazo" (Gómez et al., 2015, p.7, 8).

Técnicas cualitativas. Son las técnicas en las cuales se identifican y definen todas las necesidades del personal, a partir de estimaciones subjetivas hechas por expertos y siguiendo una metodología especifica. Este tipo de estudio permite tener en cuenta cualquier tipo de variable para estimar las necesidades futuras del personal (Gómez et al., 2015).

Cálculo de Tiempos sobre la base de Tablas de Movimientos, Estándares o Tiempos Normalizados. Se basa en descomponer una tarea en movimientos o micro movimientos de manos, trazos o piernas y demás o combinación de los anteriores como: introducir un sobre en la máquina de escribir, consultar dirección, escribir dirección y demás, y luego a cada movimiento asignarle un tiempo preestablecido y que está en tablas que se consiguen en el mercado o son elaboradas en la misma empresa (Gómez et al., 2015).

Muestreo del Trabajo. Este método trata de que una persona realiza una serie de observaciones instantáneas en momentos escogidos en forma aleatoria o al azar. Con base en el análisis de todas las observaciones, obtiene el porcentaje de la jornada laboral que el empleado le dedica a realizar cada tarea. Luego ese porcentaje, lo convierte en horas, y ese tiempo obtenido, agregándole el suplementario por ruido, fatiga o temperatura, es el tiempo estándar asignado a la tarea. El momento en el cual se debe realizar cada observación, se saca de tablas de tiempos aleatorios que existen en el mercado. El grado de precisión depende de la cantidad de observaciones. Este método presenta un grado de precisión satisfactoria, y tiene la dificultad de distinguir por la sola observación, qué tarea está realizando el empleado (Gómez et al., 2015).

Auto punteo del Trabajo. "En este método el empleado va anotando en un formulario, previamente elaborado, la secuencia, hora de iniciación y terminación de todas las tareas que realiza a lo largo de su jornada laboral. Con base en el formulario, se establecen los tiempos de las diferentes tareas. Este método es aplicable para empleados con puestos de responsabilidad y empleados que realizan trabajos muy variados o difíciles de cuantificar" (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2009, p. 61-62).

Métodos de los estándares estadísticos. Se establece el tiempo del procedimiento sacando el promedio de las tareas, es decir, el tiempo aritmético comparándolo 28 con los tiempos de periodos o etapas anteriores, y se le agrega el tiempo suplementario (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2009).

Método del cronometraje. Este enfoque funciona bien para tareas repetitivas bien definidas. Los programas deben dividirse en elementos operativos u operaciones básicas fácilmente identificables y distinguibles, donde su principio y fin sean muy claros. Los empleados con experiencia trabajan a su ritmo normal y el tiempo requerido para realizar cada elemento operativo u operación se mide con un cronómetro (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2009).

Métodos de estándares subjetivos. Según (Galido, 2008) este enfoque se trata de medir las tareas en función de las estimaciones de tiempo realizadas por alguien experimentado. Esta actividad se debe realizar con alguien con experiencia en realizar la tarea, que proporcione el tiempo mínimo, promedio y máximo para realizar la tarea en circunstancias normales, sin tener en cuenta los tiempos de situaciones extremas ocasionales. No es solo una técnica, es un procedimiento que puede usarse para medir las tareas en situaciones donde otras técnicas son difíciles de aplicar.

Se le da ponderación al tiempo promedio (4 veces) para que el resultado tienda más a este, y la suma se divide en 6 porque es el promedio de 6 tiempos. Este método es muy ventajoso por su facilidad, rapidez y bajo costo, aunque hay un grado de precisión relativo este margen de error es aceptable (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018). Este proceso se realiza por medio de una entrevista en donde se determina la siguiente información:

- Cantidad promedio de veces que se repite la tarea en el mes Tiempo mínimo de realización de la tarea: en minutos, horas o días
- Tiempo promedio de realización de la tarea: en minutos, horas o días.
- Tiempo máximo de realización de la tarea: en minutos horas o días.
- Cantidad de productos generados en el mes: Cantidad de servicios o productos, resultado de las actividades.

Una entrevista es fundamentalmente cualitativa porque los entrevistados tienen más posibilidades de expresarse, lo que permite comprender mejor sus puntos de vista, actitudes, sentimientos, pensamientos y demás, es un medio para realizar una investigación en profundidad (a diferencia de los métodos de encuesta). Las preguntas formuladas son abiertas y las respuestas pueden abrir más posibilidades de indagación. (Rodriguez, 2011).

Informal y conversacional. "Donde el investigador interactúa con el informante, el primero genera problemas a partir del desarrollo de la conversación" (Rodriguez, 2011).

Semi-estructurada y esquemática. "Parte de la pregunta patrón o pauta, temas o elementos clave que se desea investigar o profundizar a partir de exploraciones previas con el informante" (Rodriguez, 2011)

Etnográfica en profundidad. "Su objetivo es profundizar lo más posible en un tema. De esta manera, se puede lograr utilizando varios recursos o métodos. Se realiza individualmente para una persona específica y, a menudo, debe tratarse de forma confidencial" (Rodriguez, 2011).

Método de Estándares Subjetivos Se solicita a las personas experimentadas en la realización de las tareas, que den un tiempo mínimo, un tiempo promedio y un tiempo máximo para realizar la tarea dentro de un caso normal, no teniendo en cuenta los tiempos de las situaciones extremas que se den ocasionalmente.

Esta metodología se aplicará a las personas con vinculación laboral directa con la empresa y que pertenezcan a la planta fija de empleos.

Método de Procesos Se realiza a través de la verificación de los procesos documentados a Través del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en coordinación de los responsables de las áreas o procesos de la entidad.

Esta metodología se aplicará a las personas con vinculación a través de contratos de prestación de servicios con la empresa y que pertenezcan a la planta de contratistas de la entidad.

11.6 Consolidado de cargas de trabajo físico

Una vez implementada la metodología de levantamiento de cargas mediante el método de estándares subjetivos a la planta de la entidad, se pudo identificar el tiempo requerido para la ejecución de las diversas tareas asignadas a cada uno de los roles, tanto en las áreas administrativas como asistenciales. Una vez establecidos los tiempos base para cada tarea, se añadió un porcentaje adicional de tiempo para compensar variables relacionadas con las condiciones físicas y ambientales del puesto de trabajo, tales como la fatiga, el ruido, las interrupciones laborales y la temperatura del entorno. Estos factores son determinantes para el rendimiento del

personal, y el análisis debe garantizar que los empleados dispongan de un margen razonable para atender las exigencias de su jornada sin que se vea afectada su productividad o bienestar. En el caso específico de los roles administrativos y asistenciales, este tiempo suplementario fue estimado en un 7% del tiempo total medido, lo que se considera un porcentaje estándar en el análisis de cargas laborales, especialmente en contextos donde los factores externos pueden tener un impacto directo en el desempeño.

En conjunto, estos análisis de cargas laborales proporcionan una herramienta fundamental para la gestión eficiente del personal, permitiendo tanto la optimización de los recursos humanos como la mejora de las condiciones de trabajo. Este tipo de estudios también facilita la toma de decisiones respecto a la necesidad de ajustes en la planta de personal, ya sea mediante la contratación de nuevo personal, la reubicación de empleados o la mejora de las condiciones de los puestos de trabajo, siempre en función de la demanda real de actividades y las capacidades de la entidad.

En referencia a la aplicación de la técnica de levantamiento de cargas mediante el método de estándares subjetivos y medición de cargas por proceso, es importante destacar que no se presentaron contratiempos durante su implementación. Se realizó una identificación exhaustiva de los procesos, procedimientos y actividades llevados a los empleados de la planta asegurando una cobertura total de las áreas administrativas y asistenciales.

Además, se establecieron las frecuencias de cada tarea y se llevó a cabo la medición precisa de los tiempos requeridos para su ejecución. Como resultado, se obtuvo un registro detallado que deja constancia de la evaluación realizada, el cual servirá como soporte documental para futuras revisiones y análisis. Este proceso permitió obtener una visión clara de la carga de trabajo y la eficiencia de cada empleado, sentando las bases para posibles ajustes en la distribución de tareas y optimización de recursos humanos dentro de la entidad.

Para determinar los requerimientos de personal por Dependencia y el de la Entidad en general, se realizó el uso de aproximaciones matemáticas.

Para el desarrollo de la metodología, se realizó un levantamiento exhaustivo del 100% de las cargas de trabajo asociadas a los 6 puestos de la planta actual de la entidad. Este análisis integral permite obtener una visión clara y completa de la distribución de las responsabilidades laborales, asegurando que todas las funciones

y tareas sean adecuadamente atendidas y que se optimicen los recursos humanos disponibles.

11.6.1 Planta de Personal Actual

La planta de personal de la EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA "ECOVIVIENDA" es una planta de personal GLOBAL tal como se especifica en el Acuerdo 01 de 2009 y que de acuerdo a Concepto 359031 de 2021 Departamento Administrativo de la Función Pública "La Administración estaría revestida de la autoridad necesaria para efectuar la distribución de los cargos que conforman su planta de personal en sus diferentes dependencias y, consecuentemente, efectuar las reubicaciones que le permitan atender las necesidades del servicio y cumplir de manera más eficiente con las funciones asignadas". Es decir que la EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA "ECOVIVIENDA" podrá tomar las acciones pertinentes con el fin de lograr el correcto funcionamiento de la planta de personal de acuerdo a los resultados arrojados por el presente levantamiento de cargas laborales.

Dadas las condiciones expuestas, en la actualidad la entidad cuenta con seis (6) cargos provistos en la planta de personal, la cual se encuentra provista según la nómina de la entidad está integrada actualmente de la siguiente forma:

Tabla 16. Planta De Personal Actual

No. DE EMPLEOS	CARGO	CÓDIGO	GRADO
NIVEL DIRECTIVO			
1	GERENTE	05	09
2	DIRECTORES DE OFICINA	105	01
	NIVEL ASESOR		
2	JEFE DE OFICINA ASESORA	09	01
NIVEL ASISTENCIAL			
1	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	440	12
TOTAL		**6**	

FUENTE: Elaboración Propia basada en Archivo nómina mes de septiembre de 2024.

Así, la planta provista está integrada por 6 empleos públicos. Dentro de los empleos públicos, 3 % son del nivel directivo, 2 % son del nivel asesor, 1 % del nivel asistencial, lo cual indica que el 3 % del total de la planta provista pertenece al nivel Directivo los cuales se encuentran vinculados en la modalidad de libre nombramiento y remoción lo cual hace necesario analizar la posibilidad de crear

cargos de nivel técnico y asistencial los cuales sean vinculados en carrera administrativa con el fin de generar memoria histórica de los procesos.

La debilidad que se identifica en la ejecución del trabajo de campo, al entrevistar a cada funcionario se evidencio que los funcionarios, dice no conocer el manual de procesos y procedimientos ni su articulación con el manual de funciones y competencias laborales.

Lo anterior genera desarticulación de procesos y por ende no hay optimización en los recursos humanos de la entidad, ya que se desconoce el proceso al cual pertenece cada empleo, así como sus funciones regladas por manual tanto como los procedimientos que se desprenden no permiten que el funcionario entienda donde se inicia y termina su intervención dentro de la ejecución de tareas y actividades inherentes al cargo que ostentan, por lo cual se recomienda fortalecer el plan de inducción y reinducción de la entidad.

11.6.2 Otras Formas de Vinculación de Personal

La EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA "ECOVIVIENDA", como formas alternas de vinculación de personal los Contratos de Prestación de Servicios Profesionales y de Apoyo a la Gestión, Ante ello, es necesario que instituto establezca un punto de control en la vinculación de personal bajo esta modalidad, entendiendo que el objeto contractual no debe desarrollar funciones misionales y de carácter permanente conforme lo señala el decreto 2400 de 1968 y el estatuto básico de contratación de la administración pública, al igual que el precedente jurisprudencial del Consejo de Estado y de la Corte Constitucional en materia de "contrato realidad" es una política de Función Pública que se viene impulsando desde la expedición de la Ley 909 de 2004 y que se ratificó a través del Decreto 1800 de 2019, incluido en el Decreto Único Reglamentario del Sector 1083 de 2015.

A demás que por este tipo de contratos se constituye la figura de contrato realidad en sede judicial por las características que comporta el desarrollo de la actividad contratada en aplicación del principio de la primacía de la realidad sobre la simple formalidad, convirtiéndose en un riesgo económico para la entidad.

11.6.3 Evaluación de Funciones y Cargas Laborales

En términos generales teniendo en cuenta el formulario de Análisis Ocupacional aplicado a cada uno de los empleados de la entidad, además del estudio de

Capacidad institucional, se identificaron en términos generales los siguientes problemas que afectan el clima laboral y el desempeño de los servidores públicos:

1. Los empleados no identifican con claridad el propósito principal del empleo que desempeñan.
2. Sobre carga laboral en algunos puestos de trabajo
3. Falta de articulación entre las diferentes dependencias de la entidad.
4. No todos los empleados fijan tiempo para realizar los trabajos asignados, ante lo cual fallan procesos de planeación interna.
5. Existen servidores públicos que no conocen la nomenclatura de los empleos que desempeñan.
6. Los empleados no conocen ni han apropiado la plataforma estratégica de la entidad y el funcionamiento y operación del sistema de control interno.

11.6.4 Medición de cargas de trabajo

Siguiendo los principios señalados en el artículo 54 de la ley 489 de 1998 en concordancia con el decreto 1227 del 2005, donde sobresale la obligación legal de implementar procesos de rediseño institucional basados en un amplio sentido de coherencia y armonía con la estructura organizacional y las actividades que desarrolla la entidad, el análisis de cargas de trabajo es una herramienta de gestión para determinar las necesidades administrativas de una organización, en materia del número de empleados que requiere cada una de sus dependencias en relación con las funciones asignadas a la misma, como insumo básico para el pleno desarrollo de su actividad misional. En el mismo se realiza un diagnóstico de las condiciones laborales de cada uno de los empleados, determinando la relación entre las obligaciones funcionales y tiempo requerido para obtener el producto estipulado.

Para el desarrollo del mismo es posible acudir a distintas técnicas de gestión que el DAFP ha mencionado en distintas publicaciones oficiales, como lo son el Método de Estándares Estadísticos, el Método de Cronometraje, el Método de Filmación de trabajos, el Método del Muestreo de Trabajo o el Método de Estándares subjetivos. Todas ellas son herramientas que permiten medir el tiempo que requiere un empleado para la realización de cada una de las actividades que le corresponden, pero a pesar de ello no todas son aplicables para todo tipo de entidad.

En el presente proceso se ha considerado pertinente usar el Método de Estándares Subjetivos, tal como lo sugiere la última guía del DAFP, como la metodología que garantiza que sea el mismo funcionario el que determine el tiempo que

habitualmente usa para cada una de sus labores, teniendo en cuenta que es el propio empleado el que ostenta el conocimiento empírico necesario para suministrar este tipo de información. Además de ello, hay que señalar que el marco legal ya señalado establece que uno de los principios de la reforma debe ser el diagnóstico real y objetivo de las condiciones organizacionales y administrativas de la entidad, por lo cual establecer la carga laborar de las dependencias basándose únicamente en criterios técnicos y aislados del entorno administrativo de cada uno de los funcionarios, no serviría como un insumo propicio o útil para el presente proceso.

Basado en los resultados del análisis ocupacional realizado a cada uno de los funcionarios de la EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA "ECOVIVIENDA", se ha evidenciado una incoherencia entre los procesos, procedimientos y funciones que se señalan en los distintos manuales internos de la entidad y las actividades que a diario realizan los funcionarios.

Ello se ve reflejado en el desconocimiento de los manuales expresado por los mismos funcionarios y en la incoherencia entre las funciones diligenciadas en los formularios con aquellas que reposan en los documentos oficiales.

Dicha condición ha dado lugar a que el formato técnico tradicional para realizar la medición de cargas de trabajo, en el cual se evalúan los procesos, procedimientos y las funciones que reposan taxativamente en los manuales, haya sido parcialmente reformulado por el equipo técnico para abordar las actividades que realmente realizan cada uno los funcionarios, tomando en cuenta la valoración subjetiva sobre su cargo. Si se hubiese usado el estudio tal como lo señala el procedimiento técnico, la aplicación del mismo sería improcedente dado que los formatos serían ajenos a cada funcionario y por ende los resultados yacerían carentes de veracidad y objetividad.

El usar el procedimiento referenciado ha garantizado un mayor acercamiento a las actividades que realmente realizan a diario los empleados de la EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA "ECOVIVIENDA", y que los valores que han resultado de la carga laboral sean una expresión realista de la condición organizacional de la entidad.

En función de ello, se consultó a los funcionarios cada una de las actividades que desarrollan en los diferentes cargos, la cuales generan un producto y les ocupa cierto periodo de tiempo de trabajo, luego se analizan tres variables temporales: El tiempo promedio que gasta habitualmente el empleado en entregar el producto de

sus actividades, el tiempo mínimo que el mismo pudiere emplear y así mismo el tiempo máximo que ha gastado en ello, siempre evitando casos atípicos. Por último, se requiere saber cuántas veces realiza esa actividad en el mes.

Posteriormente se aplica la fórmula del tiempo estándar de cada procedimiento, la cual privilegia el tiempo promedio sobre los tiempos mínimos y máximos. Luego se suma el 7% que es el porcentaje de tiempo establecido por el DAFP como tiempo de ocio o pausa activa. La fórmula es la siguiente:

Tiempo Estándar: (Tmin + (4 * Tprom) + Tmax) + 7 %

Posteriormente se aplica la sumatoria de todos los tiempos estándar por el número de veces que se repite la actividad en el mes, y así se obtiene la carga laboral de un empleado medido en tiempo por el periodo de un mes.

De manera general un empleado trabaja 171 horas, contando 20 días laborados y el 7% de pausa activa, por lo que el resultado anterior se divide por este tiempo de trabajo para determinar su carga laboral mensual.

En el anexo están consignados los resultados del estudio en la EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA "ECOVIVIENDA", por oficinas y cargos, donde se ha reflejado el desarrollo de un proceso de socialización llevado a cabo con cada uno de los funcionarios de planta de la EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA "ECOVIVIENDA.

La siguiente gráfica es una representación sintética de los resultados obtenidos por oficinas:

El resultado de la carga laboral en los términos del presente estudio debe ser, en el mejor de los casos, igual a 1, esto porque dicho valor representa una carga acorde con el horario habitual de la entidad y la cantidad de funcionarios que ostenta cada una de las dependencias. Una variación del mismo puede ser evidencia de una sobrecarga laboral cuando supere el valor de 1 y un resultado menor al mismo expresa desaprovechamiento de los funcionarios en cuanto a las funciones que realiza.

La gráfica es un insumo que representa claramente cómo se distribuye la carga laboral de la EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA "ECOVIVIENDA

por empleo de acuerdo a la planta de personal actual. Es necesario aclarar que el resultado presentado de cada dependencia ha surgido de promediar las cargas laborales de cada uno de los funcionarios de las mismas y teniendo en cuenta que la única dependencia que cuenta con más de un funcionario es Gerencia, por lo cual los valores expresados en la gráfica se pueden considerar como un resumen generalizado del estudio y a continuación, se describe el levantamiento realizado por oficina y funcionario:

Gerencia

En esta oficina se realizaron dos levantamientos de cargas lábrales concernientes a:

1. La matriz de función pública, una vez diligenciada, indica un total de 362,93 horas laboradas por el Gerente. Sin embargo, al entrevistar al funcionario, se observa una sobrecarga laboral. Además, la matriz señala que, para realizar adecuadamente las actividades asociadas al cargo, sería necesario contar con un funcionario adiciona.

2. La matriz de función pública, una vez diligenciada, indica que el auxiliar administrativo ha laborado un total de 241,02 horas, lo cual es ligeramente superior a lo establecido por la normativa de función pública. Sin embargo, la matriz no señala la necesidad de incorporar un funcionario adicional para cumplir con las actividades asociadas a este puesto.

Oficina Asesora De Control Interno

En esta oficina se realizó un levantamiento de carga laboral concerniente a:

1. jefe asesor de la oficina al cual la matriz de función pública posteriormente a su diligenciamiento arroja un total de 248,49 horas laboradas, lo cual evidencia sobre cargo laboral y la matriz nos está referenciando que se requerirían 2 personas en esta oficina para apoyar este proceso.

Dirección Administrativa y Financiera

En esta oficina se realizó un levantamiento de carga laboral concernientes a:

1. Director de la oficina al cual la matriz de función pública posteriormente a su diligenciamiento arroja un total de 330,82 horas laboradas lo cual evidencia

sobre cargo laboral y la matriz nos está referenciando que se requerirían 2 personas para esta oficina.

Oficina Asesora Jurídica

En esta oficina se realizó un levantamiento de cargas laborales correspondientes a:

1. Asesor de la oficina al cual la matriz de función pública posteriormente a su diligenciamiento arroja un total de 293,51 horas laboradas lo cual evidencia sobre cargo laboral significativo y la matriz nos está referenciando que se requerirían 2 personas para realizar las funciones que se desprenden de este cargo, sé puede evidenciar dentro del proceso de levantamiento de carga laboral que en esta oficina se lleva a cabo tres procesos como lo son el proceso contractual , el proceso jurídico y el proceso de escrituración por lo cual se evidencia que se requeriría crear la oficina de contratación para lograr descongestionar la oficina además de proveer los cargos que se requieren para lograr equilibrar la sobre carga laboral que se está presentando actualmente.

Dirección Técnica

En esta oficina se realizó un levantamiento de carga laboral concernientes a:

Director a la cual la matriz de función pública posteriormente a su diligenciamiento arroja un total de 317,82 horas laboradas lo cual evidencia sobre cargo laboral y la matriz nos está referenciando que se requerirían 2 personas para realizar las funciones que se desprenden de este cargo.

Tabla 17. Total cargas Hora/mes/Persona

TOTAL, CARGAS PLANTA FIJA Y SERVICIOS TEMPORALES						
DEPENDENCIA	**DIRECTIVO**	**ASESOR**	**PROFESIONAL**	**TÉCNICO**	**ASISTENCIAL**	**TOTAL**
Gerencia	**362,93**	**0**	**0**	**0**	**241,02**	**603,95**
Dirección Administrativa y Financiera	**330,82**	**0**	**0**	**0**	**0**	**330,82**
Dirección Técnica	**317,82**	**0**	**0**	**0**	**0**	**317,82**

Oficina de Control Interno		**248,49**	**0**	**0**	**0**	**248,49**
Oficina Jurídica		**293,51**	**0**	**0**	**0**	**293,51**
TOTAL	**1011,57**	**542**	**0**	**0**	**241,02**	**1794,59**

Como se puede apreciar, la distribución de la carga laboral para los funcionarios de la entidad refleja un total de 1794,59 horas/mes/personas destinadas al desarrollo de actividades administrativas y asistenciales por parte del personal de planta.

Como resultado del estudio, se evaluará la posibilidad de la reasignación de funciones en cargos de nivel superior al asistencial o la creación de cargos, los cuales asumirán dichas funciones de acuerdo a los requerimientos para el nivel jerárquico y naturaleza del empleo en mención.

El desglose específico para cada el levantamiento de las cargas de cada uno de los procesos se presenta en el Anexo ***Cargas de Trabajo***.

11.7 Verificación y análisis de necesidades de personal

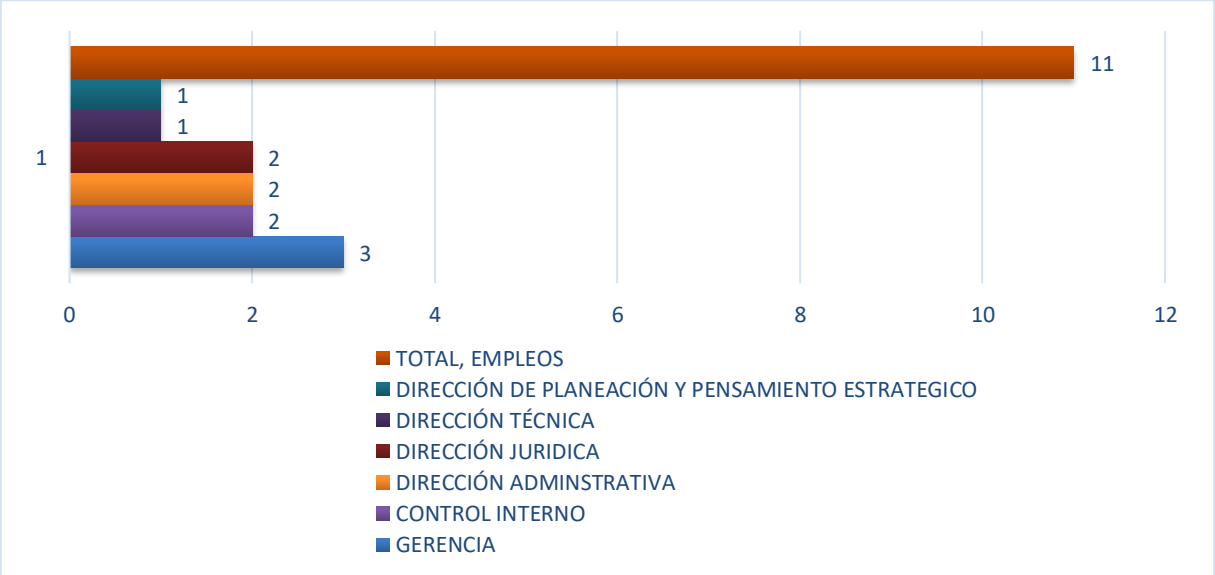
Basados en los lineamientos de la Guía para la Modernización de Entidades Públicas y la Guía para la Medición de Cargas de Trabajo diseñadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), se procedió a la medición de cargas de trabajo en ECOVIVIENDA, con el objetivo de soportar técnicamente la propuesta de reestructuración y la determinación de las necesidades de personal que requiere la entidad en la actualidad.

Para el presente estudio, se definió la carga de trabajo como el volumen de actividades que se deben realizar para garantizar productos finales y medibles. Es preciso recordar que cada persona realiza una serie de actividades que no necesariamente se desenlazan en productos finales, sino en resultados que se convierten en salidas, y a su vez éstas se transforman en entradas requeridas para otros procesos, procedimientos y/o actividades que desarrollan otros funcionarios o dependencias.

La metodología para la medición de cargas laborales se llevó a cabo con base en la información generada y actualizada de las actividades que hacen parte de cada uno de los procesos y procedimientos de la entidad, los cuales están en cabeza de una *o más unidades funcionales de la entidad.

Para desarrollar la metodología se partió de un análisis organizacional, cuyo insumo principal es la información suministrada por cada una de las dependencias, los Informes de gestión, indicadores, Plan estratégico institucional, Manual específico de funciones y Manual de procesos y procedimientos.

Gráfico. NÚMERO DE FUNCIONARIOS REQUERIDOS POR OFICINA



Fuente: Datos elaboración propios

De acuerdo a los datos resultado del análisis de cargas de trabajo, en la actualidad se requiere la creación de cinco (5) empleos, para dar soporte al desarrollo general de las actividades de la de ECOVIVIENDA; lo cual contrastado con los 6 cargos provistos de la planta de personal que actualmente se encuentra, demuestran la evidente necesidad de crear cargos en la planta de la entidad.

Que posteriormente al analizar los datos arrojados del proceso de levantamiento de carga laboral se evidencia:

1. Que el empleo perteneciente a nivel asistencia el cual pertenece a gerencia, no referencia sobre carga laboral.
2. Que el empleo de nivel directivo Gerente sobre pasa las horas establecidas por lo cual se hace necesario crear un cargo que logre descongestionar el sobre cargo laboral.
3. Que dirección administrativa y financiera tienen sobre cargo laboral y se deben crear un empleo que logre equilibrar carga laboral y lo más

concerniente debe ser crear un cargo que brinde el apoyo profesional en el proceso financiero.

4. Que, aunque dirección técnica presenta sobre cargo laboral y es de gran importancia analizar que actualmente planea y ejecuta proyectos y se haría necesario dividir la dirección de manera que se logre eficiencia y efectividad en los procesos sobre todo proveyendo los empleos requeridos.
5. Que la oficina asesora jurídica presenta sobre cargo laboral y se requiere analizar la posibilidad de redireccionar la oficina a una dirección por las actividades que actualmente se realizan en esta dependencia además de proveer los empleos necesarios.
6. Que la oficina asesora de control interno requiere actualmente un empleo adicional para lograr descongestionar el actual sobre cargo laboral.

Al incorporar estos empleos dentro de la planta de personal, se asegura una mayor flexibilidad en la gestión de recursos humanos, permitiendo a Ecovivienda adaptarse a las demandas cambiantes del entorno público y fortalecer su capacidad de respuesta ante las necesidades de la comunidad.

Por lo cual la consultoría ve procedente que la planta de personal quede de la siguiente manera:

Tabla 18. Necesidad. Funcionarios por dependencia – Carga Laboral

DEPENDENCIA	FUNCIONARIOS REQUERIDOS	EMPLEOS POR DEPENDENCIA
GERENCIA	3	GRENTE
		PROFESIONAL DE APOYO
		ASITENCIAL
CONTROL INTERNO	2	JEFE DE OFICINA
		ASITENCIAL
DIRECCIÓN ADMINSTRATIVA Y FINANCIERA	2	DIRECTOR
		PROFESIONAL DE APOYO CONTABLE
DIRECCIÓN JURIDICA	2	DIRECTOR
		ASISTENCIAL
DIRECCIÓN TÉCNICA	1	DIRECTOR
DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN Y PENSAMIENTO ESTRATEGICO	1	DIRECTOR
TOTAL, EMPLEOS	**11**	

Fuente: Elaboración propia, datos arrojados por levantamiento de cargas laborales.

Cronograma de Revisión del Manual de Funciones

Se presenta el cronograma de trabajo detallado con el propósito de llevar a cabo una revisión exhaustiva del manual de funciones y competencias laborales para los seis cargos de ECOVIVIENDA. Este proceso de revisión resultó crucial para asegurar que las descripciones de puestos y los requisitos de competencias estuvieran actualizados y reflejaran de manera precisa las necesidades actuales de la organización. Al abordar esta revisión, se buscó no solo identificar y clarificar las responsabilidades de cada cargo, sino también establecer las competencias necesarias que permitieran a los colaboradores desempeñarse de manera efectiva en sus funciones. Además, esta actualización facilitó una mejor alineación con los objetivos estratégicos de ECOVIVIENDA, promoviendo así un ambiente de trabajo más eficiente y productivo. La participación activa de los empleados en este proceso fue fundamental, ya que su retroalimentación contribuyó a la creación de un manual que no solo cumpliera con los estándares organizacionales, sino que también respondiera a las expectativas y necesidades del equipo humano.

Tabla 19. Cronograma Revisión Manual de Funciones

N°	NOMBRE	CODIGO	GRADO	DENOMINACIÓN	FECHA DE REVISIÓN
1	YEISON ALFONSO SARMIENTO FAUTOQUE	009	01	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	28/10/2024
2	JUAN DE DIOS GONZALEZ ORJUELA	105	01	ASESOR CONTROL INTERNO	28/10/2024
3	JHON JAIRO CAMACHO ROZO	105	01	ASESOR JURIDICO	29/10/2024
4	EDUARDO ERNESTO CAMARGO RODRIGUEZ	050	09	GERENTE ENTIDAD DESCENTRALIZADA	30/10/2024
5	LINA MARIA BAUTISTA AVELLANEDA	009	09	DIRECTOR TÉCNICO	31/10/2024
6	ANGELA MILEA ESPEJO FIGUEROA	440	12	SECRETARIA	01/11/2024

12. Manual de Funciones y Competencias Laborales

La consolidación de las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de una entidad y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos, estarán inmersas dentro del Acuerdo de Adopción del

Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales **Anexo 3**, que se presentará como resultado del Desarrollo de la fase de Implementación y una vez sea finalizada la fase de levantamiento de información y revisión posterior con cada una de las dependencias de ECOVIVIENDA.

Sin embargo, a continuación, se presenta el consolidado de competencias comunes y por niveles que serán incluidas para cada uno de los empleos del Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales.

COMPETENCIAS A SERVIDORES PÚBLICOS: Las competencias comunes para los empleos a los que se refiere el manual específico de funciones y de competencias laborales serán las siguientes:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIATIVAS
Aprendizaje continuo	**Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto**	Mantiene sus competencias actualizadas en función de los cambios que exige la administración pública en la prestación de un óptimo servicio
		Gestiona sus propias fuentes de información confiable y/o participa de espacios informativos y de capacitación
		Comparte sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos en flujos informales de inter-aprendizaje.
Orientación a resultados	**Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia calidad y oportunidad**	Asume la responsabilidad por sus resultados
		Trabaja con base en objetivos claramente establecidos y realistas
		Diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar los resultados obtenidos
		Adopta medidas para minimizar riesgos
		Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados
		Se fija metas y obtiene los resultados institucionales esperados
		Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad
		Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos
		Aporta elementos para la consecución de resultados enmarcando sus productos y I o servicios dentro de las normas que rigen a la

		entidad
		Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos
Orientación al usuario y al ciudadano	**Dirigir las decisiones acciones satisfacción las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad**	Valora y atiende las necesidades y peticiones de los usuarios y de los ciudadanos de forma oportuna
		Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros
		Establece mecanismos para conocer las necesidades e inquietudes de los usuarios y ciudadanos
		Incorpora las necesidades de usuarios y ciudadanos en los proyectos institucionales, teniendo en cuenta la visión de servicio a corto, mediano y largo plazo
		Aplica los conceptos de no estigmatización y no discriminación y genera espacios y lenguaje incluyente
		Escucha activamente e informa con veracidad al usuario o ciudadano
Compromiso con la organización	**Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.**	Promueve el cumplimiento de las metas de la organización y respeta sus normas.
		Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades.
		Apoyo a la organización en situaciones difíciles.
		Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.
		Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y con otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas
Trabajo en equipo	**Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes.**	Cumple los compromisos que adquiere con el equipo
		Respeta la diversidad de criterios y opiniones de los miembros del equipo
		Asume su responsabilidad como miembro de un equipo de trabajo y se enfoca en contribuir con el compromiso y la motivación de sus miembros
		Planifica las propias acciones teniendo en cuenta su repercusión en la consecución de los objetivos grupales
		Establece una comunicación directa con los miembros del equipo que permite compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad
		Integra a los nuevos miembros y facilita su proceso de reconocimiento y apropiación de las actividades a cargo del equipo
Adaptación al cambio	**Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de**	Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones
		Responde al cambio con flexibilidad
		Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera

	los cambios	activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo y procedimientos
		Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO: Las siguientes son las competencias comportamentales que, como mínimo, deben establecer las entidades para cada nivel jerárquico de empleos; cada entidad podrá adicionarlas con fundamento en sus particularidades:

Nivel Directivo

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LAS COMPETENCIAS	CONDUCTAS ASOCIADAS
Visión estratégica	**Anticipar oportunidades y riesgos en el mediano y largo plazo para el área a cargo, la organización y su entorno, de modo tal que la estrategia directiva identifique la alternativa más adecuada frente a cada situación presente o eventual, comunicando al equipo la lógica de las decisiones directivas que contribuyan beneficio de la entidad y del país.**	Articula objetivos, recursos y metas de forma tal que los resultados generen valor
		Adopta alternativas si el contexto presenta obstrucciones a la ejecución de la planeación anual, involucrando al equipo, aliados y superiores para el logro de los objetivos.
		Vincula a los actores con incidencia potencial en los resultados del área a su cargo, para articular acciones o anticipar negociaciones necesarias
		Monitorea periódicamente los resultados alcanzados e introduce cambios en la planeación para alcanzarlos
		Presenta nuevas estrategias ante aliados y superiores para contribuir al logro de los objetivos institucionales
		Comunica de manera asertiva, clara y contundente el objetivo o la meta, logrando la motivación y compromiso de los equipos de trabajo.
Liderazgo efectivo	**Gerenciar equipos, optimizando la aplicación del talento disponible y creando un entorno positivo y de compromiso para el logro de los resultados**	Traduce la visión y logra que cada miembro del equipo se comprometa y aporte, en un entorno participativo y de toma de decisiones
		Forma equipos, y les delega responsabilidades y tareas en función de las competencias, el potencial y los intereses de los miembros del equipo
		Crea compromiso y moviliza a los miembros de su equipo a gestionar, aceptar retos,

		desafíos y directrices, superando intereses personales para alcanzar las metas
		Brinda apoyo y motiva a su equipo en momentos de adversidad, a la vez que comparte las mejores prácticas y desempeños y celebra el éxito con su gente, incidiendo positivamente en la calidad de vida laboral
		Propicia, favorece y acompaña las condiciones para generar y mantener un clima laboral positivo en un entorno de inclusión.
		Fomenta la comunicación clara y concreta en un entorno de respeto
Planeación	**Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas**	Prevé situaciones y escenarios futuros
		Establece los planes de acción necesarios para el desarrollo de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta actividades, responsables, plazos y recursos requeridos; promoviendo altos estándares de desempeño
		Hace seguimiento a la planeación institucional, con base en los indicadores y metas planeadas, verificando que se realicen los ajustes y retroalimentando el proceso
		Orienta la planeación institucional con una visión estratégica, que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos
		Optimiza el uso de los recursos
		Concretas oportunidades que generan valor a corto, mediano y largo plazo
Toma de decisiones	**Elegir entre dos o más alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión**	Elige con oportunidad, entre, las alternativas disponibles, los proyectos a realizar, estableciendo responsabilidades precisas con base en las prioridades de la entidad
		Toma en cuenta la opinión técnica de los miembros de su equipo al· analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla
		Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de logros y objetivos de la entidad
		Efectúa los cambios que considera necesarios para solucionar los problemas

		detectados o atender situaciones particulares y se hace responsable de la decisión tomada
		Detecta amenazas y oportunidades frente a posibles decisiones y elige de forma pertinente
		Asume los riesgos de las decisiones tomadas
Gestión del desarrollo de las personas	**Forjar un clima laboral en el que los intereses de los equipos y de las personas se armonicen con los objetivos y resultados de la organización, generando oportunidades de aprendizaje y desarrollo, además de incentivos para reforzar el alto rendimiento.**	Identifica las competencias de los miembros del equipo, las evalúa y las impulsa activamente para su desarrollo y aplicación a las tareas asignadas
		Promueve la formación de equipos con interdependencias positivas y genera espacios de aprendizaje colaborativo, poniendo en común experiencias, hallazgos y problemas
		Organiza los entornos de trabajo para fomentar la polivalencia profesional de los miembros del equipo, facilitando la rotación de puestos y de tareas
		Asume una función orientadora para promover y afianzar las mejores prácticas y desempeños
		Empodera a los miembros del equipo dándoles autonomía y poder de decisión, preservando la equidad interna y generando compromiso en su equipo de trabajo
		Se capacita permanentemente y actualiza sus competencias y estrategias directivas.
Pensamiento sistémico	**Comprender y afrontar la realidad y sus conexiones para abordar el funcionamiento integral y articulado de la organización e incidir en los resultados esperados**	Integra varias áreas de conocimiento para interpretar las interacciones del entorno
		Comprende y gestiona las interrelaciones entre las causas y los efectos dentro de los diferentes procesos en los que participa
		Identifica la dinámica de los sistemas en los que se ve inmerso y sus conexiones para afrontar los retos del entorno
		Participa activamente en el equipo considerando su complejidad e interdependencia para impactar en los resultados esperados.
		Influye positivamente al equipo desde una perspectiva sistémica, generando una dinámica propia que integre diversos enfoques para interpretar el entorno

Resolución de conflictos	**Capacidad para identificar situaciones que generan conflicto, prevenirlas o afrontarlas ofreciendo alternativas de solución y evitando las consecuencias negativas**	Establecer estrategias que permitan prevenir los conflictos o deterioros a tiempo
		Evalúa las causas del conflicto de manera objetiva para tomar decisiones.
		Aporta opiniones, ideas o sugerencias para solucionar los conflictos en el equipo
		Asume como propia la solución acordada por el equipo.
		Aplica soluciones de conflictos anteriores para situaciones similares

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO DE ASESOR DE CONTROL INTERNO. El Artículo 2.2.21.8.2, establece que los aspirantes al empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial deberán demostrar las siguientes competencias:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIATIVAS
Orientación a resultados	**Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad**	Asume la responsabilidad por sus resultados.
		Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados.
		Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad.
		Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos.
		Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos.
Liderazgo e iniciativa	**Guiar y dirigir grupos, establecer y mantener la cohesión necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.**	Mantiene a sus colaboradores motivados, genera un clima positivo y de seguridad.
		Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión y de toma de decisiones, promoviendo la eficacia del equipo hacia objetivos y metas institucionales.
		Fija objetivos, realiza un adecuado seguimiento y brinda retroalimentación a los grupos de trabajo.
		Prevé situaciones y define alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección.
		Se anticipa y enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos

		y alcanzar los objetivos propuestos.
Adaptación al cambio	**Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios**	Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones.
		Responde al cambio con flexibilidad.
		Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo, estilos de dirección y procedimientos.
		Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones.
Planeación	**Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.**	Prevé situaciones y escenarios futuros.
		Establece los planes de acción necesarios para el desarrollo de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta actividades, responsables, plazos y recursos requeridos; promoviendo altos estándares de desempeño.
		Orienta la planeación institucional con una visión estratégica, que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios' y ciudadanos.
		Hace seguimiento a la planeación institucional, con base en los indicadores y metas planeadas, verificando que se realicen los ajustes y retroalimentando el proceso.
		Optimiza el uso de los recursos.
		Define y concretas oportunidades que generan valor a corto, mediano y largo plazo.
Comunicación efectiva	**Establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual.**	Utiliza los canales de comunicación, con claridad, precisión y tono apropiado para el receptor.
		Redacta informes, documentos, mensajes,' con claridad para hacer efectiva y sencilla la comprensión, y los acompaña de cuadros, graficas, y otros cuando se requiere.
		Mantiene atenta escucha y lectura a efectos de comprender mejor los mensajes o información recibida.
		Da respuesta a cada comunicación recibida de modo inmediato.
		Fomenta la comunicación clara, directa y concreta.
		Mantiene la reserva de la información.

Nivel Asesor

COMPETENCIA	DEFENICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Confiablidad Técnica	**Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad**	Mantiene actualizados sus conocimientos para apoyar la gestión de la entidad
		Conoce, maneja y sabe aplicar los conocimientos para el logro de resultados
		Emite conceptos técnicos u orientaciones claros, precisos, pertinentes y ajustados a los lineamientos normativos y organizacionales
		Genera conocimientos técnicos de interés para la entidad, los cuales son aprehendidos y utilizados en el actuar de la organización
Creatividad e innovación	**Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones orientados a mantener la competitividad de la entidad y el uso eficiente de recursos**	Apoya la generación de nuevas ideas y conceptos para el mejoramiento de la entidad
		Prevé situaciones y alternativas de solución que orienten la toma de decisiones de la alta dirección
		Reconoce y hace viables las oportunidades y las comparte con sus jefes para contribuir al logro de objetivos y metas institucionales
		Adelanta estudios o investigaciones y los documenta, para contribuir a la dinámica de la entidad y su competitividad
Iniciativa	**Anticiparse a los problemas proponiendo alternativas de solución**	Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección
		Enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos
		Reconoce y hace viables las oportunidades
Construcción de relaciones	**Capacidad para relacionarse en diferentes entornos con el fin de cumplir los objetivos institucionales**	Establece y mantiene relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas de la organización que faciliten la consecución de los objetivos institucionales
		Utiliza contactos para conseguir objetivos
		Comparte información para establecer lazos
		Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado
Conocimiento del entorno	**Conocer e interpretar la organización, su**	Se informa permanentemente sobre políticas gubernamentales, problemas y demandas del entorno

	funcionamiento y sus relaciones con el entorno.	Comprende el entorno organizacional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente
		Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas y las tiene en cuenta al emitir sus conceptos técnicos
		Orienta el desarrollo de estrategias que concilien las fuerzas políticas y las alianzas en pro de la organización

Nivel Profesional

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Aporte técnico-profesional	**Poner a disposición de la Administración sus saberes profesionales específicos y sus experiencias previas, gestionando la actualización de sus saberes expertos.**	Aporta soluciones alternativas en lo que refiere a sus saberes específicos
		Informa su experiencia específica en el proceso de toma de decisiones que involucran aspectos de su especialidad
		Anticipa problemas previsibles que advierte en su carácter de especialista
		Asume la interdisciplinariedad aprendiendo puntos de vista diversos y alternativos al propio, para analizar y ponderar soluciones posibles
Comunicación efectiva	**Establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual.**	Utiliza canales de comunicación, en su diversa expresión, con claridad, precisión y tono agradable para el receptor
		Redacta textos, informes, mensajes, cuadros o gráficas con claridad en la expresión para hacer efectiva y sencilla la comprensión
		Mantiene escucha y lectura atenta a efectos de comprender mejor los mensajes o información recibida
		Da respuesta a cada comunicación recibida de modo inmediato
Gestión de procedimientos	**Desarrollar las tareas a cargo en el marco de los procedimientos vigentes y proponer e introducir acciones para acelerar la mejora continua y la productividad**	Ejecuta sus tareas con los criterios de calidad establecidos
		Revisa procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados y Para anticipar soluciones a problemas
		Desarrolla las actividades de acuerdo con las pautas y protocolos definidos

Instrumentación de decisiones	**Decidir sobre las cuestiones en las que es responsable con criterios de economía, eficiencia, eficacia y transparencia de la decisión.**	Discrimina con efectividad entre las decisiones que deben ser elevadas a un superior, socializadas al equipo de trabajo o pertenecen a la esfera individual de trabajo.
		Adopta decisiones sobre ellas con base en información válida y rigurosa.
		Maneja criterios objetivos para analizar la materia a decidir con las personas involucradas.
		Asume los efectos de sus decisiones y también de las adoptadas por el equipo de trabajo al que pertenece

Nivel Profesional Con Personal A Cargo

Se adicionan las siguientes competencias

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Dirección y Desarrollo de Personal	**Favorecer el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores, identificando potencialidades personales y profesionales para facilitar el cumplimiento de Objetivos institucionales**	Identifica, ubica y desarrolla el talento humano a su cargo
		Orienta la identificación de necesidades de formación y capacitación y apoya la ejecución de las acciones propuestas para satisfacerlas
		Hace uso de las habilidades y recursos del talento humano a su cargo, para alcanzar las metas y los estándares de productividad
		Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del buen desempeño en pro del mejoramiento continuo de las personas y la organización
Toma de decisiones	**Elegir alternativas para solucionar problemas y ejecutar acciones concretas y consecuentes con la decisión**	Elige con oportunidad, entre muchas alternativas. los proyectos a realizar, estableciendo responsabilidades precisas con base en las prioridades de la entidad
		Toma en cuenta la opinión técnica de sus colaboradores al analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla
		Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de logros y objetivos de la entidad
		Efectúa los cambios que considera necesarios para solucionar los problemas detectados o

		atender situaciones particulares y se hace responsable de la decisión tomada

Nivel Técnico

COMPETENCIA	DEFENICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Confiablidad Técnica	**Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad**	Aplica el conocimiento técnico en el desarrollo de sus responsabilidades
		Mantiene actualizado su conocimiento técnico para apoyar su gestión
		Resuelve problemas utilizando conocimientos técnicos de su especialidad, para apoyar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales
		Emite conceptos técnicos, juicios o propuestas claros, precisos, pertinentes y ajustados a los lineamientos normativos y organizacionales
Disciplina	**Adaptarse a las políticas institucionales generar información acorde con los procesos.**	Recibe instrucciones y desarrolla actividades acordes con las mismas
		Acepta la supervisión constante
		Revisa de manera permanente los cambio en los procesos
Responsabilidad	**Conoce la magnitud de sus acciones y la forma de afrontarlas**	Utiliza el tiempo de manera eficiente
		Maneja adecuadamente los implementos requeridos para la ejecución de su tarea
		Realiza sus tareas con criterios de productividad, calidad, eficiencia y efectividad.
		Cumple con eficiencia la tarea encomendada

Nivel Asistencial

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Manejo de la información	**Manejar con respeto las informaciones personales e institucionales de que dispone.**	Maneja con responsabilidad las informaciones personales e institucionales de que dispone
		Evade temas que indagan sobre información confidencial
		Recoge solo información imprescindible para el desarrollo de la tarea
		Organiza y custodia de forma adecuada la información a su cuidado, teniendo en

		cuenta las normas legales y de la organización
		No hace pública la información laboral o de las personas que pueda afectar la organización o las personas
		Transmite información oportuna y objetiva
Relaciones interpersonales	**Establecer y mantener relaciones de trabajo positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás**	Escucha con interés las personas y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás.
		Transmite la información de forma fidedigna evitando situaciones que puedan generar deterioro en el ambiente laboral
		Toma la iniciativa en el contacto con usuarios para dar avisos, citas o respuestas, utilizando un lenguaje claro para los destinatarios, especialmente con las personas que integran minorías con mayor vulnerabilidad social o con diferencias funcionales
Colaboración	**Coopera con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales**	Articula sus actuaciones con las de los demás
		Cumple los compromisos que adquiere.
		Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo.

FASE III DISEÑO DE LA PROPUESTA

En esta parte del documento técnico se presenta la propuesta de fortalecimiento institucional.

13. Arquitectura Institucional

Debido a la alta carga laboral, las nuevas funciones asumidas por la entidad y la clara necesidad de redistribución de las cargas laborales, se hace necesaria la creación de una nueva dirección, la cual asuma las funciones de planeación institucional y gestión de proyectos.

13.1 -Estructura Orgánica Actual

Atendiendo lo dispuesto en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004, el proyecto de modernización de la Entidad se propone con el fin de mejorar los procesos, redistribuir funciones y cargas de trabajo y ajustar los perfiles al desarrollo de los

nuevos planes y programas que tiene la Entidad, de tal forma que se cumpla con las metas que se ha propuesto.

Lo anterior, teniendo en cuenta que la capacidad disponible de ECOVIVIENDA en materia de recurso humano no es la adecuada frente a las funciones que tiene legalmente asignadas y los retos que debe cumplir, ni a los requerimientos de los usuarios institucionales, por lo que es preciso verificar la estructura organizacional y ampliar la planta de personal, que permita atender de manera oportuna y eficiente a los usuarios, en los temas de competencia de la entidad.

La estructura orgánica de ECOVIVIENDA está compuesta por la junta directiva, gerencia, una dependencia asesora de control interno, una dependencia asesora de jurídica, junto con la Dirección Técnica y Dirección Administrativa y Financiera.

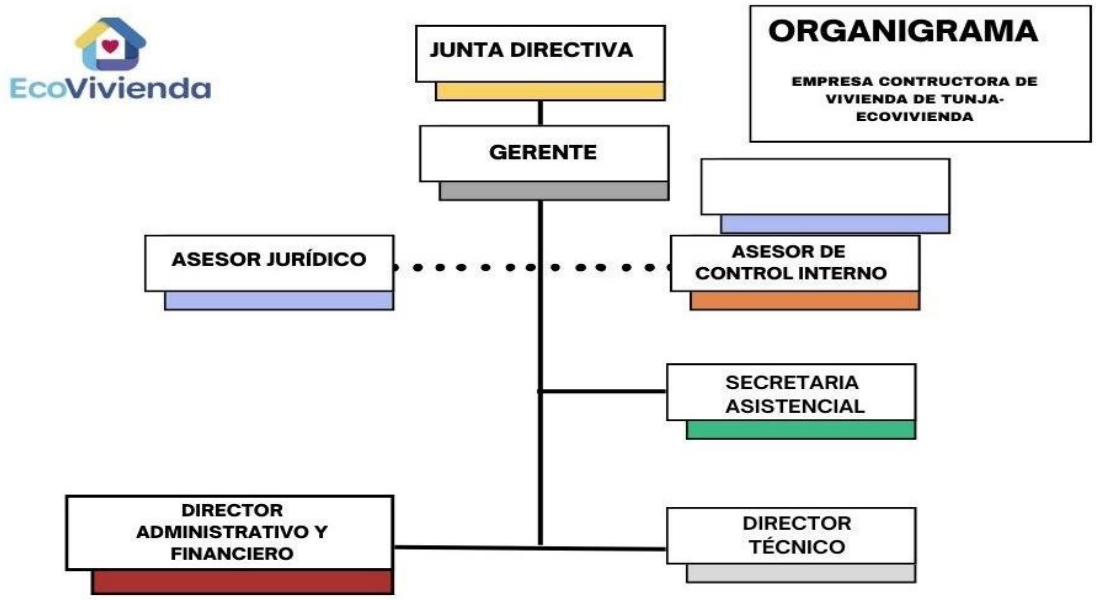


Ilustración 4.Organigrama Institucional

El Instituto de Vivienda y Reforma Urbana de Tunja, fue creado mediante Acuerdo Municipal 001 de mayo de 2001 y modificado por el Acuerdo Municipal 006 del 10 de febrero de 2003 como un establecimiento público bajo los parámetros constitucionales y legislativos tendientes a dar cumplimiento al objeto a desarrollar por el Instituto, es decir; la ley 9ª de 1989, ley 2ª y 3ª de 1991, ley 281 de 1996 y ley 388 de 1997 y demás normas concordantes y reglamentarias. en especial en lo que hace referencia a la vivienda de interés social y de la promoción de las organizaciones populares de vivienda. La última modificación a la estructura se realiza mediante Acuerdo 034 del 03 de Diciembre de 2009, Por medio de la cual se

adopta la estructura organizacional funcional interna de ECOVIVIENDA como herramienta de articulación de los diferentes niveles de la organización.

La modernización institucional que se propone para ECOVIVIENDA, se basa en el cumplimiento de la misión que debe cumplir la Entidad: "Mejorar la calidad de vida de la población del Municipio de Tunja, disminuyendo el déficit habitacional cuantitativo y cualitativo, a través de la formulación y ejecución de programas y proyectos de vivienda de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio".

El proyecto de modernización institucional que se adelanta tiene como objetivo la consecución de una entidad que cuente con una estructura que le permita responder con eficiencia a las actuales funciones y afrontar los retos que se vislumbran y proponen hacia el futuro. Teniendo en cuenta para ello como pilar fundamental la salvaguarda de los derechos de los usuarios.

En desarrollo de lo anterior, se propone la estructura orgánica se modifique debido a que en la actualidad, los servicios prestados dependen directamente de la dirección técnica, la cual, por su carácter misional agrupa todos los grupos de Internos de Trabajo, que aunque no hacen parte de la estructura orgánica de la Entidad son creados mediante resolución interna del jefe de la Entidad y no requieren aprobación de la junta directiva.

Para el efecto, es importante tener en cuenta que la propuesta de creación de estos nuevos cargos, no implica que los Grupos de Internos de Trabajo existentes hoy en día desaparezcan, sino como se señaló dar a conocer las posibles soluciones que puede aplicar ECOVIVIENDA. y que algunas se materializan a través de la conformación de Grupos Internos de Trabajo.

14. Análisis de procesos.

La Empresa viene fortaleciendo los procesos de gestión institucional en cumplimiento de los lineamientos de gestión y desempeño definidos por las dimensiones y políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, aplicables a la Entidad (Políticas administrativas y la política de control interno); Se inicia el proceso de implementación con la adopción de la institucionalidad soporte del Modelo a través de la adopción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, según lineamientos del Decreto 1499 de 2017 y la conformación del Comité

Institucional de Gestión y Desempeño del MIPG; como herramientas de gestión interna / Modelo Integrado de Planeación y gestión MIPG, Decreto 1499 de 2017; anualmente se lleva a cabo el proceso de autodiagnóstico según las políticas de gestión y desempeño definidas en el MIPG, lo que nos define acciones que se priorizan según nuestra capacidad institucional y se definen como acciones dentro de los plan de acción integrado del Decreto 612 de 2018, definido para cada vigencia y publicado en la Página WEB – Institucional el día 31 de enero; frente a las actividades de verificación y monitoreo en el primer trimestre de cada vigencia se presenta Reporte FURAG II, del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, el cual mide la gestión y desempeño institucional; una vez se presentan los resultados se prioriza las acciones que se deben atender en la vigencia; de esta manera se concibe el proceso de implementación del MIPG, convirtiéndose en un proceso cíclico de mejora continua, fortalecimiento institucional y de los procesos.

De acuerdo con la conformación y estructura actual de la entidad, se realizó un análisis de los procesos que se manejan en la entidad, de acuerdo a la metodología de opciones prioritarias.

Tabla 20. Análisis de Procesos Opciones Prioritarias

PROCESO	PROCEDIMIENTO	OBSERVACIÓN
Comunicaciones	P-CM-02 Rendición de Informes a Partes Interesadas.pdf	El Proceso es Necesario
Planeación, Formulación y Viabilidad de Proyectos	P-PF-01 Planeación, Formulación y Viabilidad del Proyecto.doc	El Proceso es Necesario
Planeación, Formulación y Viabilidad de Proyectos	P-PF-01 Planeación, Formulación y Viabilidad del Proyecto.pdf	El Proceso es Necesario
Postulación y Selección de Beneficiarios	PPS-01 Postulación y Selección de Beneficiarios.doc	El Proceso es Necesario
Postulación y Selección de Beneficiarios	P-PS-01 Postulación y Selección de Beneficiarios.pdf	El Proceso es Necesario
Ejecución y Entrega	PEJ-01 Ejecución y Entrega.docx	El Proceso es Necesario
Ejecución y Entrega	P-EJ-01 Ejecución y Entrega.pdf	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-01 Adquisición de Bienes y Servicios.doc	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-01 Adquisición de Bienes y Servicios.pdf	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-02 Mantenimiento Preventivo y Correctivo.doc	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-02 Mantenimiento Preventivo y Correctivo.pdf	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-03 Soporte Técnico a Usuarios de Software.doc	El Proceso es Necesario

Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-03 Soporte Técnico a Usuarios de Software.pdf	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	P-AJ-01 Defensa Judicial.docx	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-02 Tramite y Actuaciones Administrativo.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-03 Proceso Contractual Directa.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-04 Mínima Cuantía.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-05 Administrativo Contractual Sancionatorio.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-06 Proceso Contractual Modalidad Concurso de Meritos.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-07 Proceso Contractual Modalidad Selección Abreviada.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-08 Proceso Contractual Licitación P£blica.doc	El Proceso es Necesario
Comunicaciones	PCM-01 Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia y Solicitud de Información PQRSS.docx	El Proceso es Necesario
Comunicaciones	PCM-01 Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia y Solicitud de Información PQRSS.pdf	El Proceso es Necesario
Comunicaciones	PCM-02 Rendición de Informes a Partes Interesadas.doc	El Proceso es Necesario
Direccionamiento Estratégico	P-DE-01 Administración del Riesgo.doc	El Proceso es Necesario
Direccionamiento Estratégico	P-DE-02 Revisión por la Dirección.docx	El Proceso es Necesario
Direccionamiento Estratégico	P-DE-03 Realización de Comités.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	PEE-01 Auditoría Interna.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	P-EE-01 Auditoría Interna.pdf	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	PEE-02 Acciones Preventivas y Correctivas.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	P-EE-02 Acciones Preventivas y Correctivas.pdf	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	PEE-03 Evaluación del Sistema de Control Interno.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	P-EE-03 Evaluación del Sistema de Control Interno.pdf	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	PEE-04 Control del Producto y-o Servicio No Conforme.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	P-EE-04 Control del Producto y-o Servicio No Conforme.pdf	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	PEE-05 Seguimiento de la Satisfacción de Beneficiarios y Partes Interesadas.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	P-EE-05 Seguimiento de la Satisfacción de Beneficiarios y Partes Interesadas.pdf	El Proceso es Necesario

Evaluación Estratégica	REE-04-01 Reporte de Producto No Conforme.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	R-EE-04-01 Reporte de Producto No Conforme.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-01 Planeación Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-01 Planeación Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-02 Producción Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-02 Producción Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-03 Gestión y Tramite Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-03 Gestión y Tramite Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-04 Organización Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-04 Organización Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-05 Transferencia Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-05 Transferencia Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-06 Disposición Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-06 Disposición Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-07 Preservación a Largo Plazo.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-07 Preservación a Largo Plazo.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-08 Valoración Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-08 Valoración Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	~$F-03 Elaboración y Ejecución de Pagos.doc	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	PGF-01 Administración del Presupuesto.doc	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	PGF-02 Registro y Elaboración de Estados Financieros.doc	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	PGF-03 Elaboración y Ejecución de Pagos.doc	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	PGF-04 Elaboración de Informes Contables.doc	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	PGF-05 Conciliaciones Bancarias.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-01 Elaboración del Plan Estratégico Institucional.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-02 Elaboración del Presupuesto.doc	El Proceso es Necesario

Planeación Estratégica	P-PE-03 Plan de Acción.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-04 Plan de Compras.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-05 Consolidación de Indicadores.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-05 Consolidación de Indicadores.pdf	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-06 Seguimiento y Evaluación de Planes.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-06 Seguimiento y Evaluación de Planes.pdf	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-07 Acuerdos de Gestión.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-07 Acuerdos de Gestión.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-01 Selección, Vinculación e Inducción de Personal.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-01 Selección, Vinculación e Inducción de Personal.rtf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-02 Formulación Plan Institucional de Bienestar Social.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-02 Formulación Plan Institucional de Bienestar Social.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-03 Formulación Plan Institucional de Capacitaciones.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-03 Formulación Plan Institucional de Capacitaciones.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-04 Liquidación y Pago de Nómina y Prestaciones Sociales.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-04 Liquidación y Pago de Nómina y Prestaciones Sociales.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-05 Situaciones Administrativas.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-05 Situaciones Administrativas.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-06 Rehabilitación y Reincorporación Laboral.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-06 Rehabilitación y Reincorporación Laboral.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-07 Viaticos.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-07 Viaticos.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-08 Pago de la Planilla Integrada.docx	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-08 Pago de la Planilla Integrada.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-09 Elaboración de Certificación de Factor Salarial y Pensional.docx	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-09 Elaboración de Certificación de Factor Salarial y Pensional.pdf	El Proceso es Necesario

Talento Humano	P-TH-10 Vacaciones.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-10 Vacaciones.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-11 Formulación Plan Institucional Seguridad y Salud en el Trabajo.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-11 Formulación Plan Institucional Seguridad y Salud en el Trabajo.rtf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-12 Formulación Plan Institucional de Gestión Ambiental.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-12 Formulación Plan Institucional de Gestión Ambiental.rtf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-13 Conformación Comité de Convivencia Laboral.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-13 Conformación Comité de Convivencia Laboral.rtf	El Proceso es Necesario

Con la implementación del Sistema de Control Interno, se pretende garantizar la calidad del servicio a nuestros clientes, Comunidad, Gerencia, partes interesadas y usuarios en general. Así como establecer un mejoramiento continuo en la prestación de los servicios, optimizando los procesos de calidad y control.

Como se observar en el cuadro de opciones prioritarias, la entidad definió un modelo de operación por procesos según estructura del Modelo Estándar de Control Interno - MECI, el cual refleja las actividades estratégicas, misionales, de apoyo y evaluación ejecutadas por las diferentes dependencias; es necesario fortalecer las acciones de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, Decreto 1499 de 2017

Del anterior análisis se puede concluir que todos los procedimientos que se manejan en la entidad son necesarios y pertinentes, razón por la cual no se recomiendan modificaciones o cambios en las Políticas y Procesos de MIPG. Por eso, se debe prestar especial atención a la distribución de funciones por dependencias de acuerdo a la naturaleza de cada una de ellas y a las cargas de trabajo levantadas.

15. Evaluación de la prestación del servicio

A través del modelo de operación por procesos ECOVIVIENDA, identifica las actividades de gestión soporte del cumplimiento de su misión institucional en términos de calidad y efectividad; Su control, monitoreo y seguimiento se realiza a través del esquema de líneas de defensa de la política de control interno del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, a fin de garantizar procesos de fortalecimiento de la gestión en el marco del ciclo PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar); adicionalmente desde el rol de control interno se realiza evaluación a la

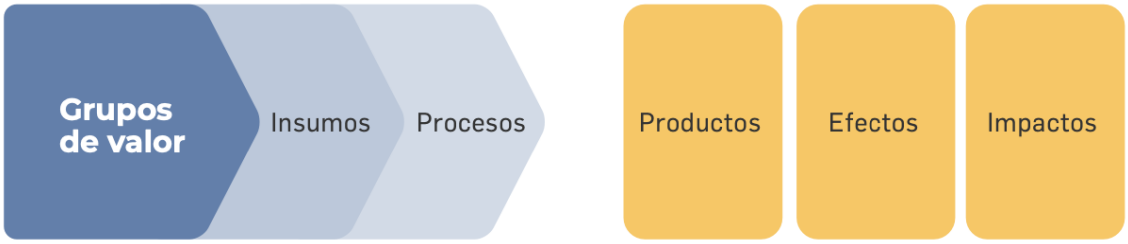
satisfacción de los usuarios a través de los informes de gestión a las PQR´S (Peticiones, quejas y reclamos), donde el principal aspecto de atención esta alineado al cumplimiento de su misionalidad correspondiente a la prestación de los servicios; Es necesario que la comunicación, transparencia y acceso a la información pública se enmarquen dentro del macro proceso estratégico y se definan acciones para la medición de la satisfacción de los usuarios frente a la prestación de los servicios por parte de la entidad.

16. Cadena de valor Resultados

Cada entidad tiene un ciclo de gestión asociado a su misionalidad y su naturaleza jurídica, que se puede expresar en términos de la cadena de resultados de los productos o servicios que entrega, y los efectos e impactos que se generan por esa intervención constante. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en su documento Construyendo gobiernos efectivos (2015), estos resultados se entienden así:

a. Producto: Distribución, consumo y uso de bienes y servicios por parte de la población.
b. Efecto: cambios a corto y mediano plazo en el comportamiento o estado de los beneficiarios después de recibir los bienes o servicios.
c. Impacto: impacto o cambio a mediano y largo plazo en las condiciones de vida de la población objetivo.

La identificación y el análisis de estos elementos de la cadena de resultados le permitirá a la entidad aclarar cómo su operación responde a las diferentes actividades a su cargo.



La Prestación de Servicios en Colombia se encuentra reglamentada por la Política Nacional de Prestación de Servicios , obedeciendo a la Ley 1122 de 2007 y sus decretos reglamentarios, cuyo principal objetivo es garantizar el acceso y la calidad de los servicios, optimizar el uso de los recursos, promover los enfoques de atención

centrada en el usuario y lograr la sostenibilidad financiera de las Instituciones Prestadoras de Servicios Públicas.

16.1 Cadena de valor Procesos

En el contexto de ECOVIVIENDA, una empresa dedicada al sector de la vivienda en Tunja, la cadena de valor por procesos se refiere al conjunto de actividades clave que la empresa realiza para generar valor en la construcción y entrega de viviendas. Cada uno de los procesos dentro de la cadena tiene un impacto directo en la calidad del producto final y en la satisfacción de los clientes. Los procesos primarios incluyen actividades como la adquisición de terrenos, la diseño y construcción de viviendas, la venta de las propiedades y el servicio postventa, donde se busca garantizar la calidad de las viviendas entregadas y resolver cualquier inconveniente que pueda surgir después de la compra. Por otro lado, los procesos de apoyo como la gestión de recursos humanos, la gestión financiera, y el uso de tecnologías de construcción innovadoras, permiten que la empresa opere de manera eficiente y eficaz. Al optimizar estos procesos, ECOVIVIENDA puede reducir costos, mejorar la calidad de sus viviendas y aumentar la competitividad en el mercado de viviendas en Tunja, brindando productos que no solo cumplan con las expectativas de los clientes, sino que también generen valor a largo plazo para la comunidad y la empresa.

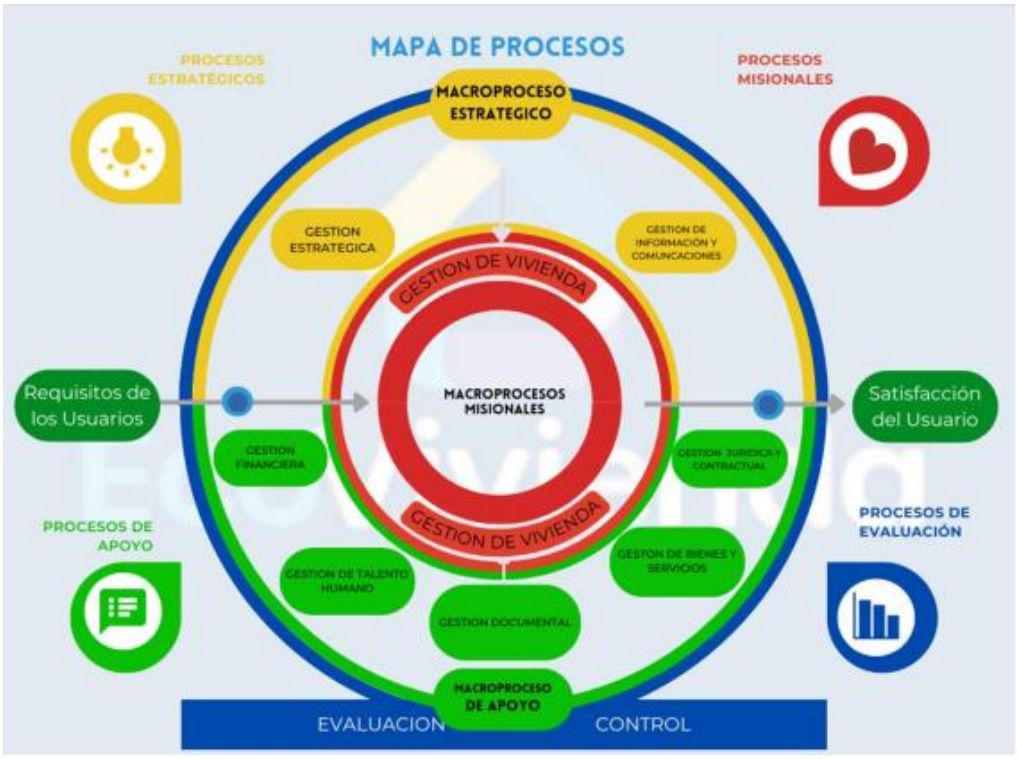


Ilustración 5. Mapa de Procesos

De acuerdo con el mapa de procesos presentado anteriormente, se cuenta con una clara y estructurada relación de los procesos clave de la entidad, los cuales abarcan las principales áreas de operación y gestión. Estos procesos están organizados de manera que permiten identificar de forma eficiente las actividades que agregan valor y aquellas que apoyan el funcionamiento integral de la entidad. Cada proceso ha sido diseñado para contribuir a los objetivos estratégicos, garantizar la efectividad en la ejecución de las tareas y asegurar el cumplimiento de las normativas y estándares establecidos, fortaleciendo así la capacidad de la organización para alcanzar sus metas

Tabla 21. Procedimientos

PROCESO	PROCEDIMIENTO	OBSERVACIÓN
Comunicaciones	P-CM-02 Rendición de Informes a Partes Interesadas.pdf	El Proceso es Necesario
Planeación, Formulación y Viabilidad de Proyectos	P-PF-01 Planeación, Formulación y Viabilidad del Proyecto.doc	El Proceso es Necesario
Planeación, Formulación y Viabilidad de Proyectos	P-PF-01 Planeación, Formulación y Viabilidad del Proyecto.pdf	El Proceso es Necesario
Postulación y Selección de Beneficiarios	PPS-01 Postulación y Selección de Beneficiarios.doc	El Proceso es Necesario
Postulación y Selección de Beneficiarios	P-PS-01 Postulación y Selección de Beneficiarios.pdf	El Proceso es Necesario

Ejecución y Entrega	PEJ-01 Ejecución y Entrega.docx	El Proceso es Necesario
Ejecución y Entrega	P-EJ-01 Ejecución y Entrega.pdf	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-01 Adquisición de Bienes y Servicios.doc	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-01 Adquisición de Bienes y Servicios.pdf	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-02 Mantenimiento Preventivo y Correctivo.doc	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-02 Mantenimiento Preventivo y Correctivo.pdf	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-03 Soporte Técnico a Usuarios de Software.doc	El Proceso es Necesario
Adquisición y Administración de Bienes y Servicios	P-AA-03 Soporte Técnico a Usuarios de Software.pdf	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	P-AJ-01 Defensa Judicial.docx	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-02 Tramite y Actuaciones Administrativo.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-03 Proceso Contractual Directa.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-04 Mínima Cuantía.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-05 Administrativo Contractual Sancionatorio.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-06 Proceso Contractual Modalidad Concurso de Meritos.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-07 Proceso Contractual Modalidad Selección Abreviada.doc	El Proceso es Necesario
Asesoría Jurídica	PAJ-08 Proceso Contractual Licitación P£blica.doc	El Proceso es Necesario
Comunicaciones	PCM-01 Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia y Solicitud de Información PQRSS.docx	El Proceso es Necesario
Comunicaciones	PCM-01 Petición, Queja, Reclamo, Sugerencia y Solicitud de Información PQRSS.pdf	El Proceso es Necesario
Comunicaciones	PCM-02 Rendición de Informes a Partes Interesadas.doc	El Proceso es Necesario
Direccionamiento Estratégico	P-DE-01 Administración del Riesgo.doc	El Proceso es Necesario
Direccionamiento Estratégico	P-DE-02 Revisión por la Dirección.docx	El Proceso es Necesario
Direccionamiento Estratégico	P-DE-03 Realización de Comités.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	PEE-01 Auditoría Interna.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	P-EE-01 Auditoría Interna.pdf	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	PEE-02 Acciones Preventivas y Correctivas.doc	El Proceso es Necesario

Evaluación Estratégica	P-EE-02 Acciones Preventivas y Correctivas.pdf	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	PEE-03 Evaluación del Sistema de Control Interno.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	P-EE-03 Evaluación del Sistema de Control Interno.pdf	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	PEE-04 Control del Producto y-o Servicio No Conforme.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	P-EE-04 Control del Producto y-o Servicio No Conforme.pdf	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	PEE-05 Seguimiento de la Satisfacción de Beneficiarios y Partes Interesadas.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	P-EE-05 Seguimiento de la Satisfacción de Beneficiarios y Partes Interesadas.pdf	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	REE-04-01 Reporte de Producto No Conforme.doc	El Proceso es Necesario
Evaluación Estratégica	R-EE-04-01 Reporte de Producto No Conforme.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-01 Planeación Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-01 Planeación Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-02 Producción Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-02 Producción Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-03 Gestión y Tramite Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-03 Gestión y Tramite Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-04 Organización Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-04 Organización Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-05 Transferencia Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-05 Transferencia Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-06 Disposición Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-06 Disposición Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-07 Preservación a Largo Plazo.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-07 Preservación a Largo Plazo.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	PGD-08 Valoración Documental.docx	El Proceso es Necesario
Gestión Documental	P-GD-08 Valoración Documental.pdf	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	~$F-03 Elaboración y Ejecución de Pagos.doc	El Proceso es Necesario

Gestión Financiera	PGF-01 Administración del Presupuesto.doc	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	PGF-02 Registro y Elaboración de Estados Financieros.doc	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	PGF-03 Elaboración y Ejecución de Pagos.doc	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	PGF-04 Elaboración de Informes Contables.doc	El Proceso es Necesario
Gestión Financiera	PGF-05 Conciliaciones Bancarias.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-01 Elaboración del Plan Estratégico Institucional.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-02 Elaboración del Presupuesto.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-03 Plan de Acción.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-04 Plan de Compras.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-05 Consolidación de Indicadores.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-05 Consolidación de Indicadores.pdf	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-06 Seguimiento y Evaluación de Planes.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-06 Seguimiento y Evaluación de Planes.pdf	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-07 Acuerdos de Gestión.doc	El Proceso es Necesario
Planeación Estratégica	P-PE-07 Acuerdos de Gestión.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-01 Selección, Vinculación e Inducción de Personal.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-01 Selección, Vinculación e Inducción de Personal.rtf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-02 Formulación Plan Institucional de Bienestar Social.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-02 Formulación Plan Institucional de Bienestar Social.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-03 Formulación Plan Institucional de Capacitaciones.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-03 Formulación Plan Institucional de Capacitaciones.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-04 Liquidación y Pago de Nómina y Prestaciones Sociales.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-04 Liquidación y Pago de Nómina y Prestaciones Sociales.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-05 Situaciones Administrativas.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-05 Situaciones Administrativas.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-06 Rehabilitación y Reincorporación Laboral.doc	El Proceso es Necesario

Talento Humano	P-TH-06 Rehabilitación y Reincorporación Laboral.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-07 Viaticos.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-07 Viaticos.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-08 Pago de la Planilla Integrada.docx	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-08 Pago de la Planilla Integrada.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-09 Elaboración de Certificación de Factor Salarial y Pensional.docx	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-09 Elaboración de Certificación de Factor Salarial y Pensional.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-10 Vacaciones.doc	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-10 Vacaciones.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-11 Formulación Plan Institucional Seguridad y Salud en el Trabajo.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-11 Formulación Plan Institucional Seguridad y Salud en el Trabajo.rtf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-12 Formulación Plan Institucional de Gestión Ambiental.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-12 Formulación Plan Institucional de Gestión Ambiental.rtf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-13 Conformación Comité de Convivencia Laboral.pdf	El Proceso es Necesario
Talento Humano	P-TH-13 Conformación Comité de Convivencia Laboral.rtf	El Proceso es Necesario

Fuente: Consultoría

Del anterior análisis se puede concluir que todos los procedimientos que se manejan en la entidad son necesarios, aunque en atención al ejercicio de análisis es necesario actualizar la descripción de las actividades y normatividad aplicable. Por eso, se debe prestar especial atención a la distribución de funciones por dependencias de acuerdo a la naturaleza de cada una de ellas y a las cargas de trabajo levantadas; así mismo, se evidencia articulación del sistema de gestión de calidad con el proceso de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

16.2 Índice de Desempeño Institucional FURAG II

A partir del artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 y del Decreto 1499 de 2017, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) integró los sistemas de gestión de la calidad establecido por la Ley 872 de 2003 y de Desarrollo Administrativo del que trata la Ley 489 de 1998. Al entrar en vigor este nuevo Modelo fueron derogados los artículos del 15 al 23 de la Ley 489 de 1998 y la Ley 872 de 2003.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

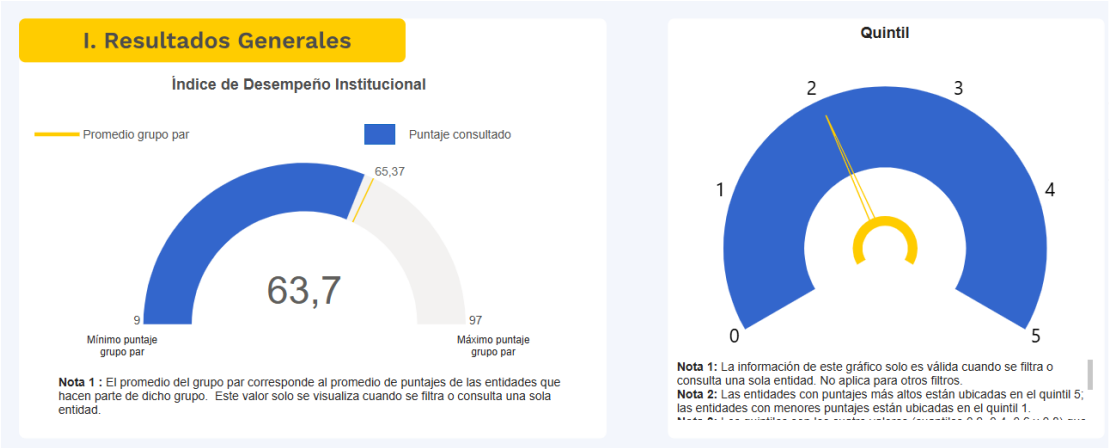
MIPG busca mejorar la capacidad del Estado para cumplirle a la ciudadanía, incrementando su confianza en las entidades y en los servidores públicos, logrando mejores niveles de gobernabilidad y legitimidad del aparato público y generando resultados con valores a partir de una mejor coordinación interinstitucional, compromiso del servidor público, mayor presencia en el territorio y mejor aprovechamiento y difusión de información confiable y oportuna es uno de los objetivos de la puesta en marcha del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

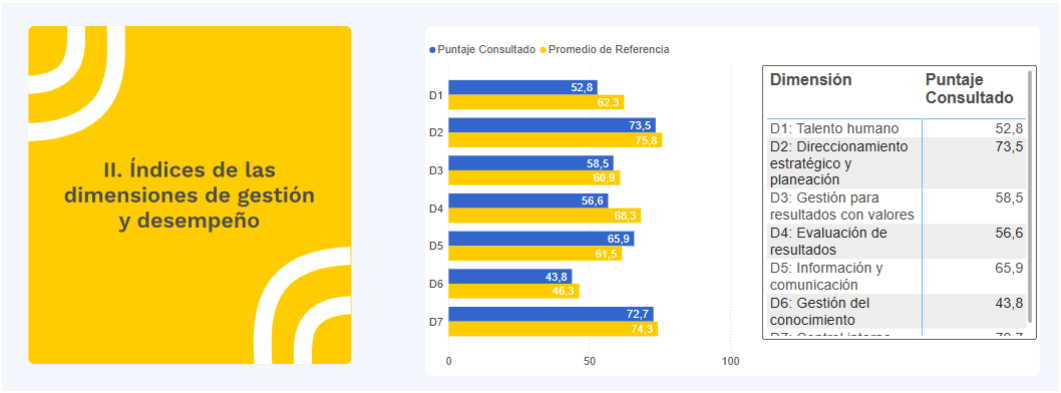
Mediante la Ley 2181 de 2022, se expidió el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026, titulado "Colombia, Potencia Mundial de la Vida", cuyo objetivo es consolidar un país más equitativo, sostenible y en paz, promoviendo una política pública enfocada en el bienestar integral de los colombianos. En este nuevo plan, se busca priorizar el cuidado de la vida, la justicia social y el fortalecimiento de la democracia, a través de un enfoque en la equidad, la inclusión social y la sostenibilidad ambiental. Dentro del marco de este plan, se destacan los pactos que guiarán la política pública, uno de los más relevantes es el pacto por una gestión pública eficaz, en el cual se subraya la necesidad de una profunda transformación en la Administración Pública para mejorar la eficiencia y eficacia del Estado, eliminar redundancias, optimizar la asignación de recursos, y fortalecer la coordinación entre los diferentes niveles de gobierno, de manera que se logre una gestión pública más transparente, inclusiva y centrada en el bienestar de la ciudadanía.

Soporte del proceso de implementación y mejora continua de los procesos, se presenta la información relacionada con los reglamentos internos, manuales de funciones y los procedimientos expedidos en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Medición del Desempeño Institucional – Reporte FURAG MIPG– 2024 – Vigencia 2023

Los resultados de la evaluación del sistema de control interno de la entidad,







Los resultados de la medición del MIPG para la vigencia 2023 ubican a la entidad en el segundo quintil. Aunque estos resultados están ligeramente por debajo de las entidades del grupo par, se puede evidenciar que se han implementado las acciones necesarias para mantenerse dentro de los estándares requeridos por las entidades del nivel nacional. Este desempeño refleja un esfuerzo continuo por parte de la organización para cumplir con los lineamientos establecidos, a pesar de los retos,

demostrando su compromiso con la mejora continua y el fortalecimiento de la gestión pública.

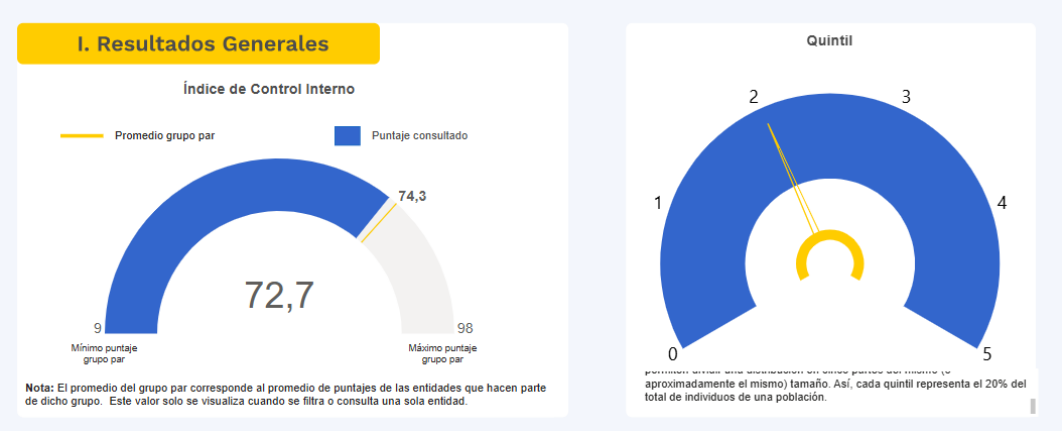
16.3 Control Interno

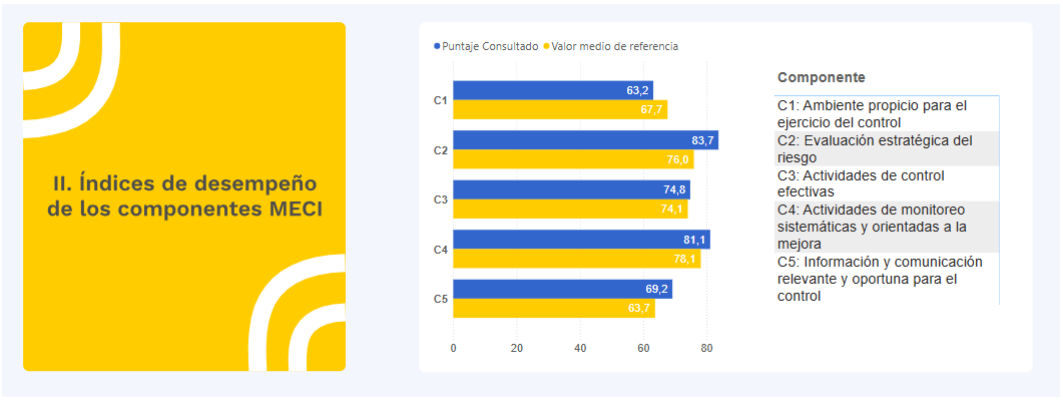
El Sistema de Control Interno de la Entidad, es efectivo para los objetivos evaluados en cada Componente del MECI, teniendo en cuenta el nivel de cumplimiento por componente, en el periodo evaluado, se evidenció que los cinco (5) Componentes (Ambiente de Control; Actividades de Control; Información y Comunicación; Actividades de Monitoreo) se encuentran presentes y funcionan correctamente, requieren acciones dirigidas al mantenimiento de los controles establecidos, no obstante se requiere fortalecer el proceso de control a través del fortalecimiento del esquema de líneas de defensa y garantizar el seguimiento por parte de la Alta Dirección a través de los comités institucionales.

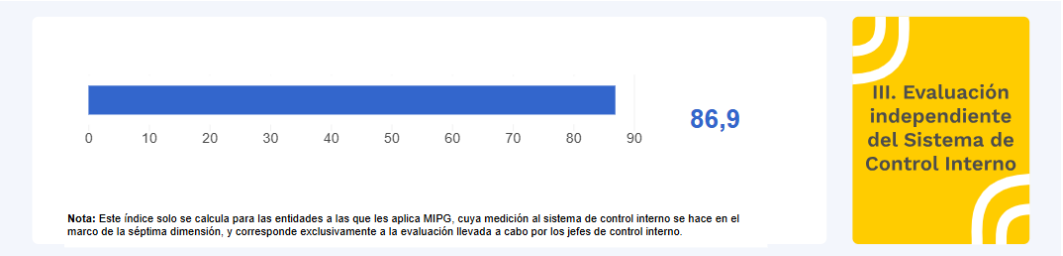
La Entidad se encuentra en proceso de fortalecimiento de la gestión institucional de acuerdo con los lineamientos de control interno con el fin de garantizar el cumplimiento de la misión y de los fines del estado, pero no son suficientes por la falta de recursos tanto económicos como de talento humano; La Alta Dirección de la Entidad está comprometida con la gestión administrativa como instrumento de fortalecimiento institucional, lucha contra la corrupción y transparencia en la información y comunicación pública por lo cual se van a priorizar las acciones urgentes identificadas en el presente informe con el fin de avanzar en el proceso de consolidación del control interno en la Entidad.

Evaluación del sistema de control interno – Reporte FURAG MECI – 2024 – Vigencia 2023

Los resultados de la evaluación del sistema de control interno de la entidad,







Los resultados de la medición del control interno para la vigencia 2023 ubican a la entidad en el segundo quintil. Aunque estos resultados están ligeramente por debajo de las entidades del grupo par, se puede evidenciar que se han implementado las acciones necesarias para mantenerse dentro de los estándares requeridos por las entidades del nivel nacional. Este desempeño refleja un esfuerzo continuo por parte de la organización para cumplir con los lineamientos establecidos, a pesar de los retos, demostrando su compromiso con la mejora continua y el fortalecimiento de la gestión pública.

16.4 Propuesta de ajuste a la Cadena de Valor: Resultados

Con el escenario actual, no se justifica ningún ajuste a la cadena de valor de la Empresa Constructora de Vivienda, el cual se centra continuar garantizando la prestación efectiva de los servicios habilitados por la Entidad. Este enfoque integral tiene como objetivo optimizar todos los procesos y actividades de la empresa, alineándolos con los resultados esperados en la atención al usuario y en la gestión institucional.

Para lograrlo, es fundamental mantener la actual estructura organizacional donde se definen claramente las responsabilidades y la autoridad de cada uno de los componentes de la entidad. Esta claridad organizativa permitirá una gestión más eficiente, donde cada miembro del equipo tenga un entendimiento preciso de su rol y contribución dentro de la cadena de valor. Una estructura bien definida fomenta la colaboración y mejora la comunicación interna, aspectos cruciales para ofrecer un servicio de calidad y responder de manera efectiva a las necesidades de los usuarios.

Además, se plantea la necesidad de contar con una planta de personal suficiente que se ajuste a las demandas operativas de ECOVIVIENDA. Esta planta debe ser no solo viable financieramente, sino también estar conformada por profesionales que cumplan con los requisitos y estándares establecidos por la normativa nacional. Al garantizar que el personal esté debidamente cualificado y vinculado conforme a la ley, se mitiga la exposición al daño antijurídico que podría resultar de la contratación de personal no calificado. Esto es vital para proteger la integridad legal de la empresa y mantener su reputación frente a la comunidad.

La actual cadena de valor cuenta con sistemas de monitoreo y evaluación que permitan medir el desempeño de los servicios y la efectividad de la organización. Al establecer indicadores claros de desempeño, la Empresa podrá realizar ajustes y mejoras continuas en sus procesos, asegurando que se cumplan los objetivos establecidos y se mantenga la calidad en la atención al usuario. Además, la recopilación y análisis de datos permitirá identificar áreas de oportunidad y potenciales mejoras en la prestación de servicios.

Por lo anterior, la Empresa se posiciona para no solo responder de manera efectiva a las necesidades actuales de la comunidad, sino también para anticiparse a futuros desafíos. Esta capacidad de adaptación es crucial en un entorno de atención médica

en constante evolución, donde las expectativas de los usuarios y las exigencias regulatorias son cada vez más exigentes.

16.5 Propuesta de ajuste a la cadena de valor: Procesos

Para la Empresa Constructora de Vivienda, el hecho de enmarcar las actividades de la Organización dentro del esquema del modelo de operación por procesos orientado a la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, es la forma de asegurar la continuidad y mejora de sus procesos.

Un modelo de operación por procesos permite administrar la Entidad pública como un todo, definir las actividades que agregan valor, trabajar en Comité y disponer de los recursos necesarios para su realización. Centra los esfuerzos organizacionales en las necesidades de los grupos de interés, la apertura al entorno, la flexibilización, la centralización, la desconcentración de funciones, la participación comunitaria y la transparencia en la gestión pública. Se establece a partir de la identificación de los procesos y sus interacciones, esto es, la identificación del conjunto de acciones coordinadas que la Entidad debe realizar, a fin de cumplir con cada competencia particular asignada por mandato constitucional o legal, con la misión fijada y lograr la visión trazada.

Con la modernización se busca orientar la gestión al fortalecimiento de los procesos de gestión institucional en cumplimiento de los lineamientos de gestión y desempeño definidos por las dimensiones y políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, aplicables a la Entidad;

Se inicia el proceso de implementación con la adopción de la institucionalidad soporte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, según lineamientos del Decreto 1499 de 2017; como herramientas de gestión interna del Modelo Integrado de Planeación y gestión MIPG, Decreto 1499 de 2017; anualmente se lleva a cabo el proceso de autodiagnóstico según las políticas de gestión y desempeño definidas en el MIPG, lo que nos define acciones que se priorizan según nuestra capacidad institucional y se definen como acciones dentro de los plan de acción integrado del Decreto 612 de 2018, definido para cada vigencia y publicado en la Página WEB – Institucional el día 31 de enero; frente a las actividades de verificación y monitoreo en el primer trimestre de cada vigencia se presenta Reporte FURAG II, del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, el cual mide la gestión y desempeño institucional; una vez se presentan los resultados se prioriza las

acciones que se deben atender en la vigencia; de esta manera se concibe el proceso de implementación del MIPG, convirtiéndose en un proceso cíclico de mejora continua, fortalecimiento institucional y de los procesos.

17. Análisis de Contratos de Prestación de Servicios y de Apoyo a la Gestión

Para la vigencia 2024 la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja ECOVIVIENDA, ha realizado 52 procesos contractuales con los cuales ha apoyado el desarrollo de las funciones propias de la entidad.

Tabla 22. Análisis de contratos 2024

TIPO	CANTIDAD	VALOR
Arrendamientos y Adquisición de Inmuebles	1	$ 93.765.000
Porcentaje Mínima Cuantía	5	$ 98.758.269
Prestación de Servicios Profesionales y Apoyo	44	$ 1.137.411.498
Productos en grandes superficies por la tienda virtual del Estado	1	$ 7.501.458
Tienda virtual del estado	1	$ 25.314.315
TOTAL	**52**	**$1.362.750.540**

Fuente: SIA OBSERVA

Ecovivienda ha suscrito un total de 52 contratos para la vigencia de 2024. De estos, la gran mayoría está relacionada con la prestación de servicios profesionales y apoyo, con 44 contratos, lo que representa el 83% del total de los contratos. Esto indica que la entidad está concentrada en la contratación de servicios especializados para cumplir con sus objetivos operativos. Por otro lado, los contratos con menor cantidad son los de arrendamientos y adquisición de inmuebles (1 contrato) y productos en grandes superficies a través de la tienda virtual del Estado (1 contrato). Estos contratos, aunque menores en número, podrían ser claves en el funcionamiento específico de la entidad.

En términos de valor, la prestación de servicios profesionales y apoyo también es la categoría dominante, con un total de $1.137.411.498, lo que representa aproximadamente el 83.5% del valor total de los contratos suscritos en 2024. Este tipo de contrato refleja un esfuerzo significativo en la contratación de consultorías, asesorías y otros servicios profesionales necesarios para el funcionamiento de Ecovivienda. Por su parte, los arrendamientos y adquisición de inmuebles suman $93.765.000, lo que equivale al 6.9% del total, una cifra relativamente pequeña en comparación con la gran inversión en servicios. Los contratos de porcentaje mínima

cuantía tienen un valor total de $98.758.269 (aproximadamente el 7.3% del total), mientras que los contratos relacionados con la tienda virtual del Estado y productos en grandes superficies suman $7.501.458 y $25.314.315, respectivamente, lo que representa una parte menor del total.

De acuerdo al tipo de contrato se tiene que:

Arrendamientos y Adquisición de Inmuebles: Este contrato tiene un valor de $93.765.000 y, al ser un solo contrato, podría estar vinculado a una necesidad específica de Ecovivienda, como la adquisición o arrendamiento de un inmueble para sus operaciones. Esta categoría sugiere que la entidad podría estar invirtiendo en infraestructura o en la expansión de sus instalaciones.

Porcentaje Mínima Cuantía: Con un total de $98.758.269 distribuidos en 5 contratos, esta categoría generalmente se refiere a adquisiciones o contratos pequeños. Estos contratos podrían estar relacionados con compras de bajo valor o adquisiciones menores que cumplen con las normativas del sector público para asegurar la transparencia y la competencia en las contrataciones.

Prestación de Servicios Profesionales y Apoyo: Este es el tipo de contrato más significativo en número y valor, sumando $1.137.411.498 en total. Con 44 contratos suscritos en esta categoría, Ecovivienda está recurriendo a una gran variedad de profesionales para brindar apoyo en áreas clave como consultoría, asesoría y otros servicios especializados que ayudan a la gestión de proyectos y actividades operativas. Este tipo de contrato es vital para asegurar que la entidad pueda contar con expertos en distintas áreas según las necesidades que vayan surgiendo.

Productos en Grandes Superficies por la Tienda Virtual del Estado: Este contrato, que tiene un valor de $7.501.458, está relacionado con la adquisición de productos a través de la tienda virtual del Estado. Esto sugiere que Ecovivienda está aprovechando esta plataforma para realizar compras de productos de bajo costo que son necesarios para su funcionamiento o para proyectos específicos.

Tienda Virtual del Estado: Con un valor de $25.314.315, este contrato podría estar relacionado con la gestión o la implementación de la propia plataforma

de la tienda virtual, ya sea para su mantenimiento, mejora o ampliación de los servicios que ofrece. Este tipo de contrato es clave para optimizar la eficiencia en las compras públicas.

El análisis técnico realizado sobre los contratos de prestación de servicios asociados al cumplimiento misional, pone de manifiesto que la entidad asume un riesgo significativo de daños antijurídicos al optar por contratos de prestación de servicios en sus procesos operativos. Esta modalidad en la contratación puede generar vulnerabilidades legales que comprometen la estabilidad de la entidad y su capacidad de respuesta ante eventualidades.

El proceso de formalización debería implementarse de manera gradual, utilizando inicialmente plantas temporales que permitan evaluar, en el mediano plazo, la viabilidad de convertir estos en empleos fijas dentro de la planta de personal. Es fundamental que este proceso se alinee con las proyecciones financieras y técnicas delineadas en el presente estudio, asegurando así la sostenibilidad y efectividad de la estrategia a largo plazo.

18. Definición de perfiles y necesidades de personal

Como resultado del estudio de rediseño institucional, se evidenció la necesidad de fortalecer las actividades en materia operativa teniendo en cuenta la vocación y el potencial existente en ECOVIVIENDA, situación que le permitirá dinamizar la estructura de empleos de la entidad, blindar jurídicamente el desarrollo de actividades ejecutadas al interior de la entidad, dar cumplimiento a los planes de mejoramiento de los hallazgos en de las auditorias Gubernamentales, se hace necesario hacer una modificación de la planta de personal de la entidad que atienda a dichos requerimientos.

Es por esto, que ECOVIVIENDA, debe mantener actualizada su planta de empleos necesaria para el cumplimiento eficiente de las funciones a su cargo, para lo cual deben tener en cuenta las medidas de racionalización del gasto, situación que se definió dentro del presente estudio técnico.

Así mismo, frente a la revisión de los diferentes actos administrativos soportes de la estructura orgánica y de la planta de personal de ECOVIVIENDA, se pudo establecer que existen situaciones que pueden mejorar el desempeño administrativo de la entidad.

ECOVIVIENDA podrá adoptar los cambios que considere pertinentes a fin de dar cumplimiento a los requerimientos revelados y al impacto financiero que cada uno de ellos genere.

Una vez realizada la mesa de Trabajo conjunta con los directivos de ECOVIVIENDA, se recomienda adoptar el siguiente escenario de modernización de la estructura administrativa, el cual responde a las necesidades detectadas en los análisis externos e internos (opciones prioritarias, cargas de trabajo, análisis financiero, revisión de las funciones asignadas a cada dependencia y análisis de hojas de vida).

ECOVIVIENDA, plantea la necesidad de fortalecer su planta de personal y su organización administrativa de cara a garantizar la efectiva prestación de los servicios en el área de influencia, bajo la premisa de la eficacia en el gasto público según lineamientos de la Directiva presidencial 08 de 2022 – Austeridad hacia un gasto público eficiente, medidas para la optimización de los recursos en la contratación pública.)

La modernización institucional de ECOVIVIENDA, se concibe como un proceso estratégico, que permite el fortalecimiento institucional, el equilibrio y la viabilidad financiera a través de la modificación de la estructura formal, para adaptarla a las necesidades del servicio conforme con los mandatos constitucionales y legales; basada en el modelo de operación por procesos, presenta una estructura orgánica funcional y flexible, hace énfasis en las relaciones de colaboración y trabajo en equipo, la capacitación y el desarrollo del talento humano, autocontrol y creatividad, con una planta de personal global, para la ejecución efectiva de los compromisos misionales y un manual de funciones y competencias laborales que la respalda.

En ese sentido, el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, promueve una estrategia relacionada con la vinculación del talento humano que se oriente a contemplar en las plantas de personal, empleos de carácter temporal, que son aquellos creados teniendo en cuenta las condiciones establecidas en el Artículo 21 de la Ley 909 de 2004 y los artículos 2.2.1.1.1 al 2.2.1.1.4 del decreto 1083 de 2015, por el tiempo determinado en el estudio técnico o acto de nombramiento, para los casos en que sea viable y se ajuste al presupuesto de las Empresas, previo la elaboración de una justificación técnica y financiera que así lo demuestre.

Los procesos de modernización institucional buscan apoyar la efectiva implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG y se enmarca

en los lineamientos de una de las dimensiones del modelo: Gestión con valores para resultados y se enfoca en lo que corresponde a los aspectos relevantes para una adecuada operación de las Empresas Públicas; En este sentido, el estudio propone mantener la estructura administrativa actual ,la cual facilita la implantación del modelo de gestión por procesos, donde se asignan niveles de responsabilidad de los niveles de los empleos, alineada entre procesos y funciones y consecuencialmente, la modificación de la planta de personal, acciones conducentes a mejorar el desempeño de la organización en la prestación efectiva de los servicios en el área de influencia.

El Estudio Técnico de Modernización atiende a los principios de coordinación, concurrencia y complementariedad, para la adecuada armonización de las competencias constitucionales, los planes y programas locales y acoge los lineamientos y metodologías recomendadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) y la División de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

En atención a los análisis técnico soporte del estudio se evidencia que ECOVIVIENDA, cuenta con una planta de personal orientada mayormente a la gestión directiva soporte de la prestación de los servicios.

A continuación, se presenta el estado actual de la Planta de Personal:

Tabla 23. Planta de Personal

N°	CODIGO	GRADO	DENOMINACIÓN	NIVEL	CANTIDAD
1	009	01	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	DIRECTIVO	1
2	105	01	ASESOR CONTROL INTERNO	ASESOR	1
3	105	01	ASESOR JURIDICO	ASESOR	1
4	050	09	GERENTE ENTIDAD DESCENTRALIZADA	DIRECTIVO	1
5	009	09	DIRECTOR TÉCNICO	ASISTENCIAL	1
6	440	12	SECRETARIA	ASISTENCIAL	1
				TOTAL	**6**

Así las cosas y en atención al cumplimiento de su misión institucional desde la Empresa Constructora de Vivienda, se vienen contratando los servicios asociados a los diferentes niveles de responsabilidad frente a los servicios habilitados.

El Estudio a través del análisis técnico, se establece la viabilidad técnica y financiera de fortalecer la planta de personal de los empleos directamente relacionados con la misión institucional, bajo la premisa de costo cero, lo cual se refleja directamente en la asignación salarial del empleo; así mismo es necesario fortalecer la estructura organizacional en atención a los servicios habilitados en la Entidad y como premisa para el fortalecimiento de la planta de personal.

18.1 Diseño De La Propuesta

Propuesta de fortalecimiento institucional por un trabajo digno y en equidad.

FASES

ALISTAMIENTO

Análisis jurídico interno
Análisis técnico
Análisis presupuestal

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

Análisis contexto externo

Análisis sectorial
Análisis jurídico legal
Análisis de casos de éxito

Análisis contexto externo

Cadena de valor: Resultados
Cadena de valor: Procesos
Tecnológicas
Financieros (Costos Planta Actual)
Estructura organizacional

DISEÑO DE LA PROPUESTA

Financieros (Costos Planta Actual VS Planta Propuesta)

Estructura organizacional
Actos Administrativos

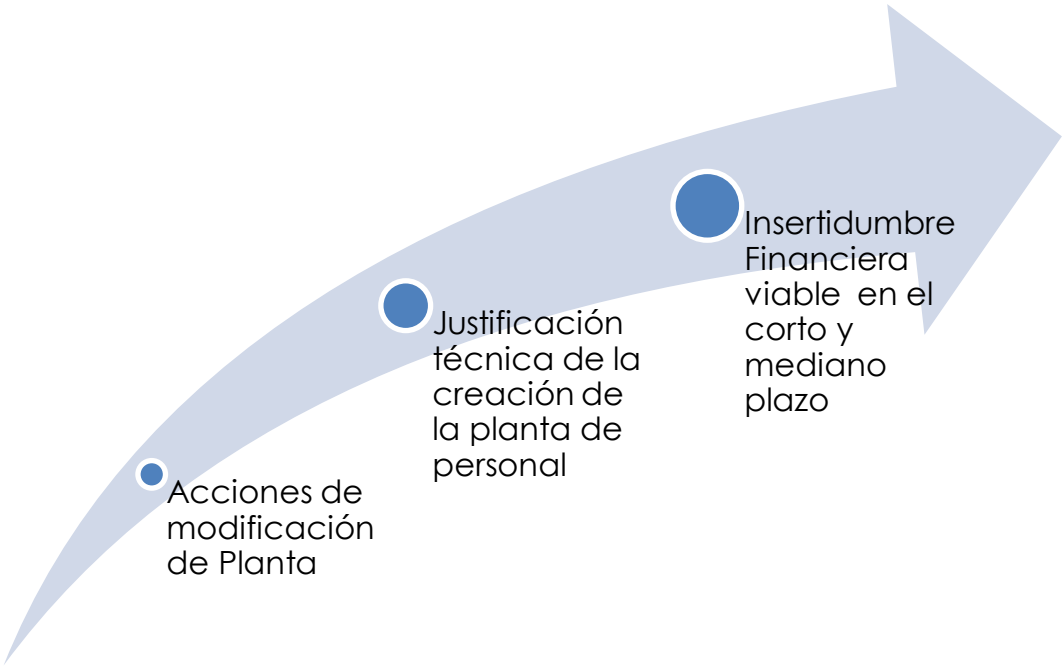
1. **Una vez adelantadas cada una de las fases y análisis propios del estudio técnico, descritas a continuación, se presenta el escenario viable técnica, financiera y jurídicamente.**
2. **Con asignaciones salariales directamente proporcionales con los pagos relacionados con la contratación a través de servicios temporales de los servicios y el coste por la administración.**
3. **Se busca garantizar la creación de empleos directamente relacionados con la prestación de servicios misionales.**
4. **Justificar los contratos de prestación de servicios**
5. **Cumplimiento directivo**

(La iniciativa del Gobierno del cambio consiste en formalizar los contratistas que hoy están vinculados al Estado a través de diferentes formas de tercerización laboral; se implementará bajo el principio de equidad y el criterio de permanencia.

Directiva presidencial 08 de 2022 – Austeridad hacia un gasto público eficiente, medidas para la optimización de los recursos en la contratación pública.)

6. **Reducir el daño antijuridico asociado a la vinculación de personal sin el lleno total de requisitos. (CPS)**
7. **Se busca garantizar empleos con asignaciones salariales acordes con el nivel y la naturaleza de los empleos**





18.2 Verificación y análisis de necesidades de personal

Basados en los lineamientos de la Guía para la Modernización de Entidades Públicas y la Guía para la Medición de Cargas de Trabajo diseñadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), se procedió a la medición de cargas de trabajo en ECOVIVIENDA, con el objetivo de soportar técnicamente la propuesta de reestructuración y la determinación de las necesidades de personal que requiere la entidad en la actualidad.

Para el presente estudio, se definió la carga de trabajo como el volumen de actividades que se deben realizar para garantizar productos finales y medibles. Es preciso recordar que cada persona realiza una serie de actividades que no necesariamente se desenlazan en productos finales, sino en resultados que se convierten en salidas, y a su vez éstas se transforman en entradas requeridas para otros procesos, procedimientos y/o actividades que desarrollan otros funcionarios o dependencias.

La metodología para la medición de cargas laborales se llevó a cabo con base en la información generada y actualizada de las actividades que hacen parte de cada uno de los procesos y procedimientos de la entidad, los cuales están en cabeza de una *o más unidades funcionales de la entidad.

Para desarrollar la metodología se partió de un análisis organizacional, cuyo insumo principal es la información suministrada por cada una de las dependencias, los Informes de gestión, indicadores, Plan estratégico institucional, Manual específico de funciones y Manual de procesos y procedimientos.

Como se puede observar, el total de hora/mes/persona que actualmente se presenta en la entidad, es de 1.794,54. Para presentarse de manera más concreta, se presenta el resumen de total de empleos de acuerdo a las cargas levantadas.

Tabla 24. Total, cargos – Carga Laboral

TOTAL, CARGAS PLANTA FIJA Y SERVICIOS TEMPORALES						
DEPENDENCIA	**DIRECTIVO**	**ASESOR**	**PROFESIONAL**	**TÉCNICO**	**ASISTENCIAL**	**TOTAL**
Gerencia	**235,0**	**0**	**0**	**0**	**171**	**406,0**
Dirección Administrativa y Financiera	**235,0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**235,0**
Dirección Técnica	**235,0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**235,0**
Dirección de Pensamiento Estratégico y Planeación	**235,0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**235,0**
Oficina de Control Interno	**0**	**235,0**	**0**	**0**	**0**	**235,0**
Dirección Jurídica	**235,0**	**0**	**0**	**0**	**171**	**406,0**
TOTAL	**1175,0**	**235,0**	**0,0**	**0,0**	**342,0**	**1752,0**

Fuente: Estudio de Cargas Laborales

De acuerdo con los resultados obtenidos del análisis de cargas de trabajo, se ha determinado que, para poder dar un adecuado soporte al desarrollo general de las actividades de ECOVIVIENDA, se requieren al menos 5 nuevos empleos. Este requerimiento surge de una evaluación detallada de las tareas y responsabilidades actuales dentro de la entidad, las cuales han evidenciado una sobrecarga laboral que afecta la eficiencia y eficacia en la ejecución de los proyectos y servicios. Al contrastar esta necesidad con la estructura actual de la planta de personal, que cuenta únicamente con 6 cargos provistos, se hace evidente que existe una brecha significativa en cuanto a los recursos humanos disponibles para cubrir todas las funciones requeridas. Esta diferencia resalta la necesidad urgente de crear nuevos cargos en la planta de la entidad, con el fin de optimizar la distribución de las cargas

de trabajo, reducir el estrés laboral y garantizar que los proyectos y servicios de ECOVIVIENDA se ejecuten con la calidad y eficiencia necesarias. En resumen, el análisis demuestra que, sin una ampliación en la plantilla, será difícil mantener el ritmo de trabajo y cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa.

Respecto del análisis funcional de los empleos creados y del estudio financiero realizado, el cual tiene como objetivo principal asegurar que el incremento de los gastos asociados a la planta de personal se mantenga dentro de porcentajes bajos, garantizando así la viabilidad financiera de la entidad. El análisis funcional ha permitido identificar la necesidad de crear cargos específicos que soporten de manera efectiva el desarrollo de las actividades de ECOVIVIENDA, mientras que el estudio financiero se ha centrado en estructurar una propuesta que permita equilibrar la incorporación de nuevos empleos con la sostenibilidad económica de la empresa. De esta forma, se busca que las nuevas vinculaciones en planta no solo respondan a la carga laboral existente, sino que también aseguren que los costos adicionales sean manejados de manera eficiente y no pongan en riesgo la estabilidad financiera a largo plazo de la entidad.

La creación de estos puestos no solo proporcionará a los empleados mayores garantías y derechos laborales, sino que también contribuirá a reducir la rotación de personal y a mejorar la calidad del servicio ofrecido. Al incorporar estos empleos en una planta fija, se asegura una mayor flexibilidad en la gestión de recursos humanos, permitiendo a Ecovivienda adaptarse a las demandas cambiantes del entorno público y fortalecer su capacidad de respuesta ante las necesidades de la comunidad.

Tabla 25. Costos Totales necesidad Personal por Cargas

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA - ESTUDÍO TÉCNICO DE MODERNIZACIÓN Y FORMALIZACIÓN LABORAL - AÑO 2024		
COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL		
CONCEPTO	**COSTO ANUAL**	
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$**	**853.556.904**
PRIMA DE SERVICIOS	**$**	**36.602.180**
PRIMA DE VACACIONES	**$**	**38.127.271**
VACACIONES	**$**	**53.378.179**
PRIMA DE NAVIDAD	**$**	**79.431.814**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$**	**-**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$**	**-**
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$**	**24.895.410**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$**	**-**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$**	**-**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$**	**4.741.983**

APORTES EN SALUD	**$**	**18.607.573**
APORTES EN PENSIÓN	**$**	**111.819.659**
RIESGOS PROFESIONALES	**$**	**46.076.312**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$**	**97.739.268**
CESANTIAS E INTERESES	**$**	**96.377.267**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$**	**1.461.353.819**

Fuente: Análisis Financiero

19. Costos Escenario Propuesto

La formalización de los empleos públicos en Colombia es bandera del Gobierno Nacional, y parte del fin último de este estudio técnico ya que la formalización contribuye a garantizar los derechos laborales y sociales de los empleados públicos, como el acceso a la seguridad social y otros beneficios laborales. Esto permite mejorar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, reducir la pobreza y la desigualdad, y promover el bienestar general de la sociedad.

Además, la formalización de los empleos públicos también ayuda a mejorar la eficiencia y la transparencia en la gestión pública. Cuando los empleados públicos están formalizados, se pueden establecer mecanismos de control y supervisión para garantizar que se cumplan las obligaciones laborales y fiscales correspondientes. Esto contribuye a prevenir la corrupción y a mejorar la gestión de los recursos públicos.

Otra razón por la cual es importante formalizar los empleos públicos en Colombia es que esto contribuye a fortalecer el estado de derecho y la democracia. Cuando se garantizan los derechos laborales y sociales de los empleados públicos, se promueve la estabilidad laboral y se fortalece la independencia y la imparcialidad de las instituciones públicas. Esto a su vez contribuye a la construcción de una sociedad más justa, equitativa y democrática.

Finalizado el estudio técnico, se realizó el análisis de los resultados obtenidos para hacer las conclusiones y recomendaciones sobre la asignación del personal en las dependencias analizadas y plantear una distribución óptima de funciones, para que la Entidad tenga un excelente funcionamiento, contribuyendo de esta manera a dar soluciones que faciliten a los directivos enfocarse en estrategias que orienten la adecuada gestión del talento humano y fortalezcan la calidad de los procesos públicos, para generar satisfacción de los usuarios a través de una adecuada atención y solución oportuna a sus requerimientos.

Resultado de los análisis técnicos soporte de las actividades del estudio técnico de rediseño institucional, se proponen un escenario viable administrativa y financieramente; orientado a satisfacer las necesidades normativas y de personal requeridas por la Entidad para la plena atención y prestación efectiva de los servicios públicos en cumplimiento de su misión constitucional, alineado a los fines del estado frente a la modernización de las entidades públicas, la formalización del empleo público, austeridad en el gasto público y la mitigación del daño antijurídico frente a la gestión del empleo público.

19.1 Costos planta de personal actual

El análisis de costos en la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja "ECOVIVIENDA", es un proceso esencial para la gestión financiera eficiente de la institución. Dado que los costos de operación de la planta se financian a través de diferentes fuentes, como los recursos de funcionamiento, recursos propios y la venta de servicios, es fundamental comprender cómo se distribuyen y gestionan estos fondos para asegurar la sostenibilidad de la Empresa.

Tabla 26. Relación Planta de Personal

N°	CODIGO	GRADO	DENOMINACIÓN	NIVEL	CANTIDAD	NATURALEZA
1	009	01	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	DIRECTIVO	1	Empleo Público de Periodo Fijo
2	105	01	ASESOR CONTROL INTERNO	ASESOR	1	Empleo Público de Periodo Fijo
3	105	01	ASESOR JURIDICO	ASESOR	1	Libre Nombramiento y Remoción
4	050	09	GERENTE ENTIDAD DESCENTRALIZADA	DIRECTIVO	1	Libre Nombramiento y Remoción
5	009	09	DIRECTOR TÉCNICO	ASISTENCIAL	1	Libre Nombramiento y Remoción
6	440	12	SECRETARIA	ASISTENCIAL	1	Carrera Administrativa

El objetivo de este análisis es proporcionar una visión clara sobre el comportamiento de los costos asociados a las distintas áreas de la Empresa, relacionados con el personal y los servicios asistenciales. Entender la estructura de estos costos permitirá a la dirección de ECOVIVIENDA optimizar la asignación de recursos, mejorar la eficiencia en la prestación de servicios y garantizar la viabilidad económica a largo plazo.

Asimismo, este análisis servirá como una herramienta clave para la toma de decisiones informadas, orientadas no solo a reducir gastos innecesarios, sino también a maximizar el impacto de los ingresos generados por la venta de servicios, todo esto sin comprometer la calidad de la atención brindada a los usuarios.

Tabla 27.Costos Planta de Personal- Actual

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA - ESTUDÍO TÉCNICO DE MODERNIZACIÓN Y FORMALIZACIÓN LABORAL - AÑO 2024		
COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL		
CONCEPTO	**COSTO ANUAL**	
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$**	**609.317.712**
PRIMA DE SERVICIOS	**$**	**26.128.728**
PRIMA DE VACACIONES	**$**	**27.217.425**
VACACIONES	**$**	**38.104.395**
PRIMA DE NAVIDAD	**$**	**56.702.969**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$**	**-**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$**	**-**
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$**	**17.771.767**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$**	**-**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$**	**-**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$**	**3.385.098**
APORTES EN SALUD	**$**	**4.579.606**
APORTES EN PENSIÓN	**$**	**79.823.265**
RIESGOS PROFESIONALES	**$**	**35.578.461**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$**	**69.771.876**
CESANTIAS E INTERESES	**$**	**68.799.603**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$**	**1.037.180.907**

Fuente: Análisis Financiero

La planta de personal permanente de la Empresa Constructora de Vivienda está compuesta por 6 empleos, los cuales representan un componente clave en la operación y funcionamiento de la Empresa. El costo anual asociado a la manutención de estos 6 empleos asciende a $1.037.180.907, monto que incluye los salarios, prestaciones sociales y demás beneficios estipulados para el personal permanente. Este valor es financiado a través de los recursos de funcionamiento de la empresa, lo que subraya la importancia de una gestión eficiente de los recursos para asegurar la sostenibilidad financiera de ECOVIVIENDA y garantizar el cumplimiento de sus objetivos en materia pública.

Tabla 28. costos Planta Actual por Niveles

COSTOS PLANTA PERSONAL ACTUAL - NIVEL JERÁRQUICO		%
NIVEL DIRECTIVO	$ 650.259.683	62,69%
NIVEL ASESOR	$ 300.274.776	28,95%

NIVEL PROFESIONAL	$-	0,00%
NIVEL TÉCNICO	$-	0,00%
NIVEL ASISTENCIAL	$ 86.646.448	8,35%
NIVEL - TRABAJADORES OFICIALES	$-	0,00%
TOTAL CONSOLIDADO POR NIVELES	**$ 1.037.180.907**	**100,00%**

Fuente: Análisis Financiero

De acuerdo a lo anterior se tiene que:

Nivel Directivo: El costo asociado al personal en el nivel directivo es de $ $650.259.683, lo que representa el 62,69% del costo total. Este porcentaje es significativo, ya que los directivos son responsables de la toma de decisiones estratégicas y la administración general de la empresa, lo que justifica el mayor nivel de compensación. Sin embargo, dado que este grupo de personal suele estar compuesto por un número limitado de empleados, su proporción en relación con el total de costos es considerable.

Nivel Asesor: En este nivel, el costo anual asciende a $300.274.776, lo que equivale al 28,95% del total. Este grupo se enfoca en la consultoría y apoyo especializado de control Interno. Aunque su peso en los costos es relativamente bajo, su contribución es importante para brindar asesoría experta en decisiones críticas.

Nivel Profesional: En la actualidad, no se cuenta con personal profesional de Planta por lo cual no se asignaron costos a este nivel, reflejado en un 0,00%. Esto indica que la Empresa no tiene personal en esta categoría, y que estos roles son cubiertos por otros niveles o por personal externo. Esto puede ser un área para revisar si se requiere personal profesional específico para ciertas operaciones dentro de la empresa.

Nivel Técnico: En la actualidad, no se cuenta con personal técnico de Planta por lo cual no se asignaron costos a este nivel, reflejado en un 0,00%. Esto indica que la Empresa no tiene personal en esta categoría, y que estos roles son cubiertos por otros niveles o por personal externo. Esto puede ser un área para revisar si se requiere personal técnico específico para ciertas operaciones dentro de la empresa.

Nivel Asistencial: Los costos del personal en este nivel ascienden a $ 86.646.448, lo que representa el 8,35% del total. El personal asistencial incluye a aquellos encargados de tareas de apoyo en la atención médica, como auxiliares de

enfermería o técnicos en áreas complementarias. Aunque su participación es menor que la del nivel profesional, son una pieza clave en el funcionamiento de la empresa.

19.2 Análisis Escenario Propuesto

El Escenario propone la creación de 1 empleo del nivel directivo y un empleo del nivel asistencial, específicamente los cargos de Director de planeación y Pensamiento estratégico código 009 grado 01 y secretario 440 grado 12, quienes actualmente son contratados a través de empresas de servicios temporales. Esta iniciativa plantea la creación de una planta temporal que permitiría integrar a estos trabajadores de forma directa a la estructura organizacional de la empresa, con el objetivo de garantizar una mayor estabilidad laboral y mejorar las condiciones en las que desempeñan sus funciones.

Tabla 29. Relación Planta de Personal Propuesta

N°	CODIGO	GRADO	DENOMINACIÓN	NIVEL	CANTIDAD	NATURALEZA
1	050	09	GERENTE ENTIDAD DESCENTRALIZADA	DIRECTIVO	1	Libre Nombramiento y Remoción
2	009	01	DIRECTOR ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	DIRECTIVO	1	Empleo Público de Periodo Fijo
3	105	01	DIRECTOR JURIDICO	DIRECTIVO	1	Libre Nombramiento y Remoción
4	009	01	DIRECTOR TÉCNICO	DIRECTIVO	1	Libre Nombramiento y Remoción
5	009	01	DIRECTOR PENSAMIENTNO ESTRATEGICO Y PLANEACIÓN	DIRECTIVO	1	Libre Nombramiento y Remoción
6	105	01	ASESOR CONTROL INTERNO	ASESOR	1	Empleo Público de Periodo Fijo
7	440	12	SECRETARIA	ASISTENCIAL	2	Carrera Administrativa
			TOTAL		**8**	

La creación de estos empleos responde a la necesidad de asegurar las garantías y derechos laborales de los empleados, promoviendo su acceso a mejores condiciones de trabajo, incluyendo estabilidad laboral, prestaciones sociales, seguridad social y beneficios relacionados con el empleo público. Esto no solo contribuye a una mayor satisfacción laboral, sino también a la fidelización del personal, lo que mejora la continuidad y calidad en la atención a los usuarios.

Tabla 30. Relación empleos nuevos escenario Propuesto

TOTAL EMPLEOS	DENOMINACIÓN	SUELDO BASICO	COSTO TOTAL PROMEDIO ANUAL
1	DIRECTOR PLANEACIÓN Y PENSAMIENTO ESTRATEGICO	**$7.755.599**	**$158.762.873**
1	SECRETARIA	**$4.112.667**	**$86.646.448**
2	**TOTAL**		**$ 245.409.321**

Estos costos no solo reflejan la remuneración directa del empleado, sino que también abarcan las obligaciones adicionales que la empresa debe cumplir para garantizar el bienestar de su personal. Para una comprensión más detallada y específica de los costos involucrados, se recomienda consultar el **anexo 5** del presente estudio, donde se desglosan y explican todos los componentes de estos costos.

De esta manera, se puede tener una visión más clara y completa del impacto financiero que representa cada empleado para la organización, considerando tanto su salario base como los beneficios asociados.

A continuación, se presenta un resumen de los costos asociados a este escenario:

Tabla 31. Costos Escenario Propuesto

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA - ESTUDÍO TÉCNICO DE MODERNIZACIÓN ECOVIVIENDA	
CONCEPTO	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$751.736.904
PRIMA DE SERVICIOS	$32.235.940
PRIMA DE VACACIONES	$33.579.104
VACACIONES	$47.010.746
PRIMA DE NAVIDAD	$69.956.467
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$-
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$-
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS	$21.925.660
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN	$-
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$-
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$4.176.316
APORTES EN SALUD	$9.159.213
APORTES EN PENSIÓN	$98.480.797
RIESGOS PROFESIONALES	$43.368.523
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP, COMFABOY.)	$86.080.044
CESANTIAS E INTERESES	$84.880.514

TOTAL, COSTOS PP PROPUESTA	**$**	**1.282.590.228**

Fuente: Análisis Financiero

El análisis de los costos anuales revela que la Asignación Básica Mensual: Es El rubro correspondiente a la asignación básica mensual de $751.736.904 refleja el pago principal que la empresa destina a sus empleados. Este monto constituye la mayor parte de los gastos relacionados con la nómina, y es fundamental para asegurar la remuneración regular de los trabajadores. Su volumen sugiere una plantilla considerable y un nivel de compensación acordado para mantener la competitividad y atraer talento en el sector.

Prima de Servicios: Con un total de $32.235.940, la prima de servicios corresponde a un beneficio que se paga dos veces al año (en junio y diciembre) y que es una obligación legal para las empresas en Colombia. Este rubro es un beneficio adicional que no solo busca mejorar la calidad de vida de los empleados, sino también contribuir a su estabilidad financiera.

Prima de Vacaciones: La prima de vacaciones, por un monto de $33.579.104, es un beneficio que los trabajadores reciben para incentivar su descanso. Este pago está destinado a cubrir las necesidades del empleado durante su período de vacaciones y es un gasto necesario para cumplir con las normativas laborales vigentes, promoviendo el bienestar de los empleados.

Vacaciones: El rubro de vacaciones, con un total de $47.010.746, corresponde a la compensación que la empresa debe proporcionar a sus empleados por el tiempo de descanso legalmente estipulado. Este gasto es crucial, ya que garantiza el cumplimiento de los derechos laborales y contribuye a mantener un ambiente de trabajo saludable, evitando el agotamiento de los empleados.

Prima de Navidad: La prima de navidad, con un valor de $69.956.467, es otro beneficio otorgado en diciembre y está relacionado con el fortalecimiento de las relaciones laborales en épocas festivas. Esta prima se paga adicionalmente a los salarios y otras primas, reforzando la motivación y satisfacción de los empleados al final del año.

Bonificaciones: Se observa que las bonificaciones de dirección, gestión territorial y por servicios prestados suman cero, lo que indica que, en el período analizado, no se asignaron estos beneficios a los empleados. La ausencia de estas bonificaciones puede deberse a diversas razones, como políticas de austeridad o un enfoque en

otros beneficios, pero su ausencia también podría reflejar una oportunidad de mejora en términos de motivación y reconocimiento para ciertas áreas de la organización.

Auxilio de Alimentación y Subsidio de Transporte: Los auxilios de alimentación y subsidios de transporte están ausentes en el análisis, lo cual es un aspecto importante a considerar. Estos son beneficios complementarios que ayudan a los empleados a cubrir gastos básicos, como transporte y alimentación, y su ausencia podría impactar la percepción de los empleados sobre el paquete de beneficios ofrecido por la empresa.

Bonificación por Recreación: La bonificación por recreación, con un valor de $4.176.316, es un beneficio adicional que busca promover el bienestar y la calidad de vida de los empleados, incentivando su participación en actividades recreativas. Aunque su monto no es elevado, sigue siendo una forma de contribuir al ambiente laboral y mejorar la satisfacción general.

Aportes en Salud y Pensión: Los aportes en salud de $9.159.213 y los aportes en pensión de $98.480.797 son gastos obligatorios relacionados con la seguridad social de los empleados. Estos aportes reflejan la obligación legal de la empresa de contribuir a la salud y la pensión de sus trabajadores, garantizando que reciban cobertura médica y protección para su retiro futuro.

Riesgos Profesionales: Con un monto de $43.368.523, los riesgos profesionales son una partida relacionada con la cobertura de accidentes laborales y enfermedades profesionales. Este gasto es esencial para proteger a los empleados en caso de incidentes en el lugar de trabajo y cumplir con la legislación en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Parafiscales: Los parafiscales de $86.080.044 incluyen contribuciones a entidades como el ICBF, SENA, ESAP, y COMFABOY, que tienen como objetivo financiar programas sociales y de formación. Estos pagos son un componente clave para garantizar el cumplimiento de las responsabilidades fiscales de la empresa y su contribución al desarrollo social y educativo.

Cesantías e Intereses: Finalmente, el rubro de cesantías e intereses, por un total de $84.880.514, representa una obligación de la empresa que busca proteger a los empleados ante la terminación de su contrato laboral. Este beneficio se acumula durante el tiempo trabajado y garantiza que los empleados reciban una

compensación económica en caso de no continuidad en su empleo, lo cual es un derecho fundamental para los trabajadores en Colombia.

Tabla 32. Distribución costos por nivel escenario propuesto

NIVEL	VALOR		%
NIVEL DIRECTIVO	$	809.022.556	63,08%
NIVEL ASESOR	$	300.274.776	23,41%
NIVEL PROFESIONAL	$	-	0,00%
NIVEL TÉCNICO	$	-	0,00%
NIVEL ASISTENCIAL	$	173.292.897	13,51%
NIVEL - TRABAJADORES OFICIALES	$	-	0,00%
TOTAL CONSOLIDADO POR NIVELES	**$**	**1.282.590.228**	**100,00%**

Fuente: Análisis Financiero

20. Estudio Jurídico sobre la Vinculación del Personal a la Nueva Planta Temporal de ECOVIVIENDA

Como parte del proceso de rediseño institucional y reestructuración de la planta de personal en ECOVIVIENDA, se llevó a cabo un exhaustivo estudio jurídico para analizar la situación laboral de los 6 cargos correspondientes al personal actualmente vinculado a la institución. El objetivo principal de este estudio fue determinar la viabilidad legal de las modificaciones propuestas a la planta de personal y evaluar los posibles riesgos jurídicos asociados con la vinculación del nuevo personal bajo la planta propuesta.

El estudio jurídico se realizó en dos fases principales:

Análisis Individual de los Cargos: Se revisó cada uno de los 6 cargos ocupados por el personal vinculado, identificando sus funciones actuales, los requisitos de ingreso y permanencia en los cargos, y las condiciones laborales bajo las cuales fueron vinculados. Para cada uno de los cargos, se tomó en cuenta la normatividad vigente aplicable a la contratación en el sector, así como los acuerdos laborales y convenciones colectivas.

Revisión Normativa: Se efectuó un análisis detallado de las leyes y decretos aplicables a la contratación de personal, tales como la Ley 909 de 2004 sobre la administración pública y los regímenes de carrera administrativa. Este análisis permitió establecer un marco jurídico claro para la creación de la nueva planta

temporal, asegurando que las modificaciones propuestas se ajusten a la legislación vigente.

Como parte del proceso de análisis jurídico realizado sobre la vinculación del personal a la nueva planta temporal, se puso especial atención a los auxiliares de enfermería, debido a la importancia crítica que estos cargos tienen en la operación diaria de ECOVIVIENDA.

Evaluación Jurídica de la No Afectación de Derechos

Uno de los aspectos más críticos del estudio fue evaluar si las modificaciones propuestas en el rediseño de la planta de personal afectarían los derechos adquiridos de los trabajadores actuales, en particular si podría generarse un conflicto legal por la superposición de funciones o el reemplazo de personal sin seguir los procedimientos normativos aplicables. Para abordar esta cuestión, se realizó un análisis comparativo entre los cargos actuales y las nuevas posiciones temporales propuestas, atendiendo a los siguientes criterios:

- Funciones asignadas: El estudio concluyó que las funciones de los nuevos cargos en la planta son sustancialmente diferentes de las funciones actualmente desempeñadas por los empleados vinculados a la planta permanente. En este sentido, no existe coincidencia entre las responsabilidades actuales del personal vinculado y las tareas que asumirán los nuevos empleados bajo la planta temporal. Esto asegura que no haya una duplicidad funcional que pueda generar controversias jurídicas o administrativas.
- Requisitos de los cargos: También se determinó que los requisitos de ingreso y permanencia para los nuevos cargos temporales son distintos de los que actualmente se exigen para los cargos permanentes. Se establecieron criterios específicos para cada uno de los nuevos cargos en la planta temporal, tales como niveles de formación académica, experiencia laboral, y competencias técnicas y comportamentales, que difieren de los requisitos establecidos para los cargos permanentes. Esta diferenciación reduce la posibilidad de que los empleados permanentes puedan argumentar que están siendo desplazados en sus funciones o que tienen derecho preferente a los nuevos cargos.

Análisis de la No Vulneración de los Derechos de los Trabajadores

Otro aspecto esencial fue verificar que las modificaciones en la planta de personal no vulneren los derechos laborales adquiridos por el personal actual. El estudio confirmó que la creación de la nueva planta temporal no afecta en ningún caso las condiciones laborales previamente pactadas con los empleados vinculados, dado que:

- No se producirán despidos ni desvinculaciones forzosas como resultado de la implementación de la nueva estructura organizacional. Los cargos actuales se mantendrán hasta tanto se establezcan los lineamientos para la eventual transición, si es que resulta aplicable.
- No se modificarán las condiciones salariales ni contractuales del personal vinculado, ya que las nuevas posiciones temporales no reemplazan ni modifican los términos bajo los cuales los empleados actuales fueron contratados. En consecuencia, el personal de la planta permanente continuará desempeñando sus funciones bajo las mismas condiciones contractuales.
- Derechos de carrera administrativa: En cuanto a los empleados que pertenecen a la carrera administrativa, se constató que la nueva planta temporal no afecta sus derechos ni sus expectativas de estabilidad laboral, ya que los cargos temporales no implican funciones de carácter permanente ni están sujetos a los mismos procesos de selección que los cargos de carrera. Esto fue corroborado con base en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004, que establece la distinción entre los cargos de carrera administrativa y las plantas temporales.

Conclusiones sobre el Riesgo Jurídico

El estudio jurídico concluye que no existe riesgo jurídico relacionado con la implementación de la nueva planta temporal, debido a que:

- Las funciones asignadas a los nuevos cargos temporales son claramente diferenciadas de las que actualmente desempeñan los empleados permanentes, lo cual garantiza que no se generen conflictos sobre superposición de funciones o desplazamiento de personal.
- Los requisitos de los nuevos cargos temporales también son diferentes, por lo que no existe una obligación legal de ofrecer estos puestos a los empleados actuales, ni se vulneran los principios de equidad laboral.
- Se respetan plenamente los derechos adquiridos de los empleados vinculados a la planta permanente, tanto en términos contractuales como de estabilidad

laboral. El proceso de rediseño organizacional se ha realizado en plena conformidad con las disposiciones legales vigentes, garantizando la seguridad jurídica tanto para la Empresa como para sus empleados.

Recomendaciones Jurídicas

A pesar de que el estudio concluye que no existe riesgo jurídico, se han formulado las siguientes recomendaciones para asegurar que el proceso de implementación de la nueva planta temporal se realice sin contratiempos:

- Socialización del proceso: Se recomienda realizar una socialización formal con todos los empleados vinculados, tanto de la planta permanente como temporal, para explicar las diferencias funcionales y contractuales entre los cargos existentes y los nuevos cargos temporales. Esto reducirá la posibilidad de malentendidos y ayudará a gestionar adecuadamente las expectativas de los empleados.
- Seguimiento normativo continuo: Se sugiere mantener un seguimiento constante de la normativa laboral y administrativa que pueda impactar la creación y administración de plantas temporales, asegurando que cualquier cambio normativo sea implementado de manera oportuna.
- Documentación legal de los procesos: Se recomienda que todos los procesos de contratación del nuevo personal temporal sean documentados rigurosamente, de modo que se pueda demostrar en cualquier instancia que se ha cumplido con todos los requisitos legales y administrativos necesarios.

El análisis detallado de los 6 cargos ocupados por el personal vinculado a ECOVIVIENDA y su relación con la nueva planta temporal confirma que la implementación del rediseño organizacional es jurídicamente viable y no presenta riesgos para la estabilidad laboral del personal actual. El proceso se ha diseñado para respetar plenamente los derechos de los empleados y se ajusta a los marcos normativos que rigen la administración pública y la gestión del talento humano.

21. Implementación

Los principales actores que deberán estar involucrados en el plan básico de implementación de este estudio técnico de reforma administrativa en la entidad son:

- Junta Directiva.

- Gerente de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja "ECOVIVIENDA"
- Servidores públicos y contratistas de la Entidad.

La descripción específica de cada una de las actividades se detalla en la siguiente tabla:

No.	ACTIVIDAD	SALIDAS	RESPONSABLE
1	**Inicio**		
2	**Entrega del estudio técnico por parte del equipo consultor** El equipo consultor entrega al Gerente el estudio técnico en los términos contractuales definidos.	Estudio técnico de Modernización Recibido a satisfacción	Equipo consultor
3	**El Gerente revisa el estudio técnico.** La Gerente revisa el estudio técnico y todos sus anexos, para determinar si cumple con los requerimientos de la entidad y las determinaciones acordadas con el Consultor.	Estudio técnico revisado.	Gerente.
4	**¿Está de acuerdo con el estudio técnico?** El Gerente deberá determinar si el estudio técnico cumple con los requerimientos de la entidad y las determinaciones acordadas con el Consultor. En caso afirmativo, lo debe presentar a la Junta Directiva para su aprobación. En caso negativo, deberá solicitar al Consultor la realización de los ajustes necesarios (Paso No. 5).	Determinación de la decisión.	Gerente.
5	**La Gerente solicita la realización de ajustes al estudio técnico.** El Gerente solicitará al consultor la realización de los ajustes necesarios, con las consideraciones de tipo técnico que sean pertinentes.	Solicitud de ajustes	Gerente.
6	**El Consultor realiza los ajustes necesarios** El Consultor en coordinación con el Gerente o demás funcionarios realizará los ajustes necesarios, con las	Estudio técnico ajustado	Consultor responsable de realizar estudio técnico.

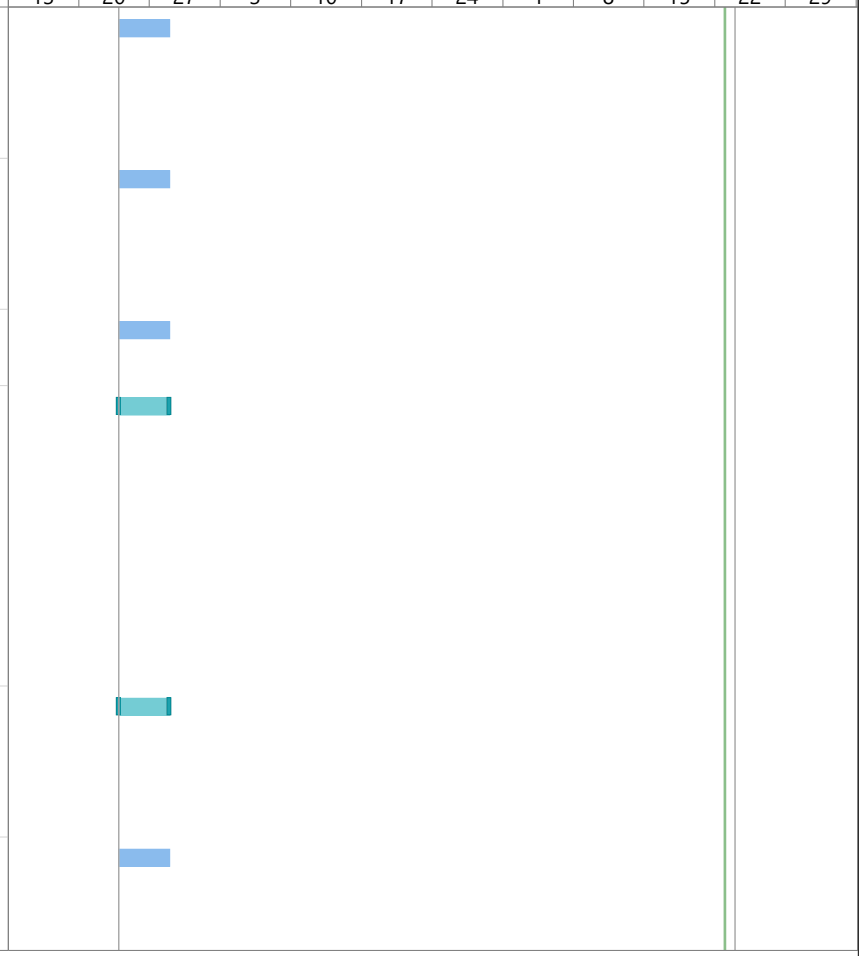
	consideraciones de tipo técnico pertinentes.		
7	**Presentación del estudio técnico a la Junta Directiva** El Consultor hace presentación del estudio técnico a la Junta Directiva		Consultor
8	**¿Los proyectos de acuerdo son aprobados?** La Junta Directiva revisa el estudio técnico y toma determinaciones. En Caso de aprobación se solicita la expedición de los actos administrativos pertinentes. De lo contrario, se solicita hacer los ajustes necesarios.	Determinación de la decisión	Junta directiva
9	**El Gerente y su equipo de trabajo proyecta los actos administrativos pertinentes**	Acto administrativo expedidos	Gerente
10	**El Gerente y su equipo de trabajo, realiza las notificaciones o entrega las comunicaciones que se requieran a los funcionarios.** Se entregan las comunicaciones que se requieran.	Comunicaciones realizadas	Gerente
11	Fin		

22. Recomendaciones

1. Disminuir la contratación de CPS ejecutados con recursos de funcionamiento, haciendo soporte en los nuevos cargos creados en las dependencias.
2. Adoptar la planta de personal propuestas de acuerdo a lo definido por la Junta Directiva.
3. Adoptar manuales de funciones de acuerdo a la nueva metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, el cual hace parte integral de este estudio.
4. Exigir el cumplimiento del manual de funciones a cada uno de los funcionarios que laboran en la entidad territorial, a fin de prevenir cualquier tipo de eventualidades derivadas de la ejecución de actividades distintas a las contempladas en el manual de funciones y a las propias de la naturaleza del cargo.

5. Continuar con la fase de sostenimiento MIPG de que trata la Decreto 1499 de 2017.
6. Dar continuidad a lo establecido en la Circular Conjunta No. 100-005 – 2022, frente al proceso de formalización laboral por un trabajo digno y en equidad es una política de Función Pública que se viene impulsando desde la expedición de la Ley 909 de 2004 y que se ratificó a través del Decreto 1800 de 2019, incluido en el Decreto Único Reglamentario del Sector 1083 de 2015. Establecer acciones de gestión y recuperación efectiva de cartera con las EAPB´S, de cara a garantizar recursos para la prestación efectiva de los servicios ofertados.
7. Los análisis técnicos proponen la disminución de brechas de capital humano, mejora de los perfiles ocupacionales, funcionales, con base en esto, se plantea la creación de una planta temporal por un periodo de transición que permita el fortalecimiento progresivo de capacidades financieras con miras a la formalización del empleo público.
8. En el marco del proceso de reestructuración de ECOVIVIENDA y como parte de los esfuerzos para garantizar la sostenibilidad financiera y laboral de la entidad, resulta necesario adoptar una nueva escala salarial y ajustar los grados salariales, con el fin de que estos reflejen con mayor precisión la realidad organizacional, financiera y operativa de la empresa.

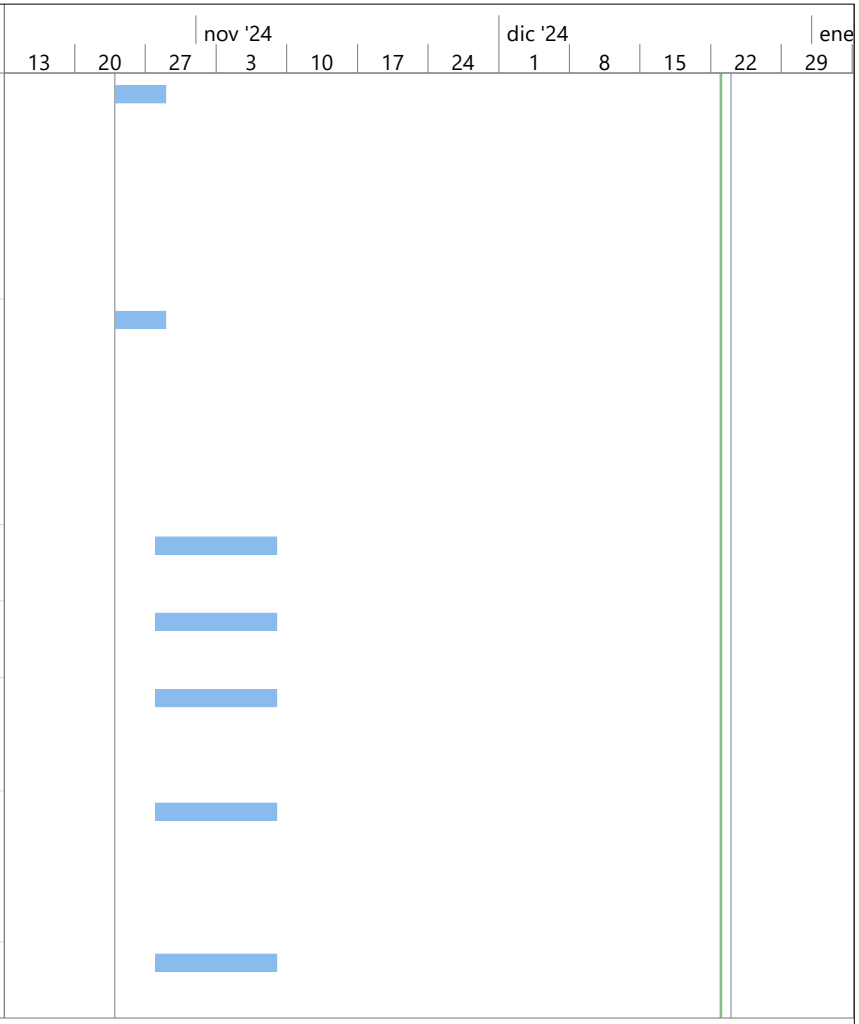
Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
1		Relación de actos administrativos internos inmersa en el documento final del Estudio Técnico de Rediseño Institucional.	3 días	jue 24/10/24
2		Análisis de la naturaleza jurídica de la Entidad inmersa en el documento final del Estudio Técnico de Rediseño Institucional.	3 días	jue 24/10/24
3		Diagnostico organizacional situación actual vs situación propuesta.	3 días	jue 24/10/24
4		Relación del marco legal interno y externo donde se evidencie la relación existente entre la normatividad, estructura, planta de personal y procesos y cumplimiento de las responsabilidades, inmersa en el documento final del Estudio Técnico de Rediseño Ins	3 días	jue 24/10/24
5		Análisis de la plataforma estratégica, inmersa en el documento final del Estudio Técnico de Rediseño Institucional.	3 días	jue 24/10/24
6		Análisis inmerso en el documento final del Estudio Técnico de Rediseño Institucional.	3 días	jue 24/10/24



Proyecto: Ecovivienda
Fecha: dom 27/10/24

Tarea	Resumen inactivo	Tareas externas	
División	Tarea manual	Hito externo	
Hito	solo duración	Fecha límite	
Resumen	Informe de resumen manual	Progreso	
Resumen del proyecto	Resumen manual	Progreso manual	
Tarea inactiva	solo el comienzo		
Hito inactivo	solo fin		

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
7		Análisis DOFA, que identifique las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades de las Entidades frente a sus capacidades y entornos, adicionalmente presentar informe con análisis técnico.	3 días	jue 24/10/24
8		Análisis DOFA, que identifique las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades de las Entidades frente a sus capacidades y entornos, adicionalmente presentar informe con análisis técnico.	3 días	jue 24/10/24
9		Análisis financiero de acuerdo a las actividades propuestas.	10 días	lun 28/10/24
10		Análisis de hoja de vida de los funcionarios de la planta de personal.	10 días	lun 28/10/24
11		Consolidado de cargos de trabajo físico y validado según metodología propuesta	10 días	lun 28/10/24
12		Cronograma de revisión del Manual de Funciones y Competencias laborales y formatos o herramienta soporte del proceso de revisión.	10 días	lun 28/10/24
13		Informe técnico de análisis de funciones	10 días	lun 28/10/24



Proyecto: Ecovivienda
Fecha: dom 27/10/24

Tarea	Resumen inactivo	Tareas externas	
División	Tarea manual	Hito externo	
Hito	solo duración	Fecha límite	
Resumen	Informe de resumen manual	Progreso	
Resumen del proyecto	Resumen manual	Progreso manual	
Tarea inactiva	solo el comienzo		
Hito inactivo	solo fin		

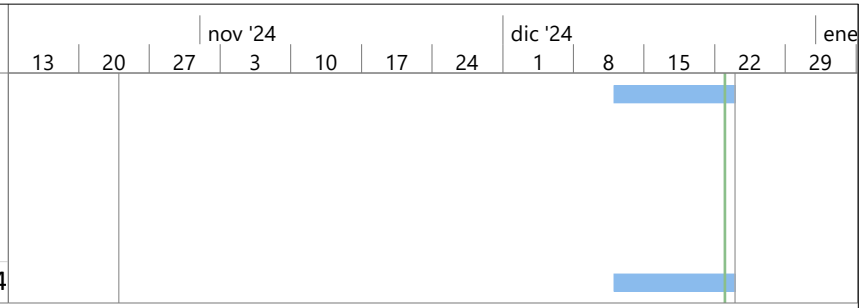
Id		Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
14			Documento soporte de la estructura administrativa más adecuada para la operación de la Entidad en la prestación efectiva de los servicios.	11 días	vie 8/11/24
15			Análisis de los procesos del SIG de la entidad	11 días	vie 8/11/24
16			Análisis de la evaluación de la prestación del servicio a través de los informes de PQRS	11 días	vie 8/11/24
17			Análisis de la cadena de valor de los procesos identificados y caracterizados.	11 días	vie 8/11/24
18			Análisis de necesidades de personal según análisis de cargas de trabajo.	11 días	vie 8/11/24
19			Análisis de contratos prestación de servicio y de apoyo a la gestión.	15 días	vie 22/11/24
20			Análisis de valoración objetiva de las necesidades	15 días	vie 22/11/24
21			Análisis de planta de personal adecuada y financieramente viable para la operación de la Entidad, en la prestación efectiva de los servicios.	15 días	vie 22/11/24
22			Análisis de escala salarial y proyección de escala salarial para la planta de personal propuesta de ser necesario.	15 días	vie 22/11/24



Proyecto: Ecovivienda
Fecha: dom 27/10/24

Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
División		Tarea manual		Hito externo	
Hito		solo duración		Fecha límite	
Resumen		Informe de resumen manual		Progreso	
Resumen del proyecto		Resumen manual		Progreso manual	
Tarea inactiva		solo el comienzo			
Hito inactivo		solo fin			

Id		Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo
23			Actos administrativos soporte del proceso de revisión, ajuste, actualización y consolidación del manual de funciones y de competencias laborales	8 días	jue 12/12/24
24			Actos administrativos	8 días	jue 12/12/24



Proyecto: Ecovivienda
Fecha: dom 27/10/24

Tarea	Resumen inactivo	Tareas externas
División	Tarea manual	Hito externo
Hito	solo duración	Fecha límite
Resumen	Informe de resumen manual	Progreso
Resumen del proyecto	Resumen manual	Progreso manual
Tarea inactiva	solo el comienzo	
Hito inactivo	solo fin	

HOJAS DE VIDA 2024												Estudios									Evaluación Total	Cumple requisitos
												Formación Académica	Formal	Educación no formal	No Formal		Total estudios	Ultimos 10 años	Entre 10 y 20 años	Total Experiencia		
No.	NOMBRE	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	NIVEL	DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FECHA EXPEDICIÓN	FECHA DE NACIMIENTO	EDAD	FECHA DE VINCULACIÓN	TIEMPO LABORADO				Específico	Relacionado						
1	JUAN DE DIOS GONZALES ORJUELA	ASESOR CONTROL INTERNO	105	01	ASESOR	7.161.467	13/12/1987	16/09/1969	55,25	31/12/2021	2,97	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y TECNOLOGICA DE COLOMBIA UPTC 1995 28 DE ABRIL ESPECIALISTA DE GOBIERNO Y GERENCIA TERRITORIAL UNIVERSIDAD SANTO TOMAS - 10 DE DICIEMBRE 2010	80	CURSO INTEGRIDAD TRANSPARENCIA Y LUCHA CONTRA LA CORRUPCION FUNCION PUBLICA, 20 HORAS - 10 DE MARZO 2022 DIPLOMADO EN GERENCIA DE LA CALIDAD - ISO 9001 DE 2015 POLITECNICO DE COLOMBIA ABRIL 2018 - 120 HORAS DIPLOMADO EN AUDITORIA DE LA CALIDAD - ISO 19011 DE 2012 POLITECNICO DE COLOMBIA JULIO 2017 - 120 HORAS CURSO VIRTUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACION Y GESTION MIPG ENERO 2019 FUNCION PUBLICA CURSO VIRTUAL MODELO INTEGRADO DE PLANEACION Y GESTION MIPG FEBRERO 2019 FUNCION PUBLICA 8 MODULOS SEGUNDO CONGRESO NACIONAL DE GESTION DEL RIESGO EN EL SECTOR PUBLICO - CONSULTORES ABRIL 2022 - 23 HORAS SEMINARIO NOVEDADES Y HERRAMIENTAS PARA FORTALECER LA GESTION DEL CONTROL INTERNO - CONSULTORES - MARZO 2024 - 15 HORAS XVII CONGRESO NACIONAL DEL P`REUPUESTO PUBLICO - CONSULTORES - JUNIO 2024 - 30 HORAS	35	6	72,20	60,00	40,00	100,00	80,54	SI
2	EDUARDO ERNESTO RODRIGUEZ CAMARGO	Gerente General de Entidad Descentralizada	050	09	DIRECTIVO	6.765.796	18/10/1979	1/08/1961	63,38	9/01/2024	0,94	INGENIERO CIVIL - UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOBIA - SEPTIEMBRE DE 1985 ESPECIALISTA EN GERENCIA DE PROYECTOS EN INGENIERIA - UNIVERSIDAD DE LA SALLE - AGOSTO DE 2011	80		0	0	64,00	60,00	40,00	100,00	74,80	SI
3	YEISON ALFONSO SARMIENTO FAUTOQUE	Director Administrativo y Financiero	009	01	DIRECTIVO	1.052.399.506	19/07/2011	14/07/1993	31,43	16/02/2024	0,84	ECONOMISTA - UIVERSIDAD PEDAGOGICA Y TECNOLOGICA DE COLOMBIA UPTC - ABRIL 2018 MAGISTER EN GESTION Y EVALUACION DE PROYECTOS DE INVERSION - UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA - DICIEMBRE 2022	100	GENERAL ENGLISH - CLUB CLASS -AGOSTO 2015 - 720 HRS CONGRESO NACIONAL SOBRE PORYECTOS PUBLICOS DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL Y MEDIO AMBIENTE - CORPOGOBIERNO - SEPTIEMBRE 2024	0	40	88,00	54,00	0,00	54,00	77,80	SI
4	JHON JAIRO CAMACHO ROZO	ASESOR JURIDICO	105	01	ASESOR JURIDICO	1.118.555.361	19/09/2011	6/09/1993	31,28	12/03/2024	0,77	ABOGADO - UNIVERSIDAD SANTO TOMAS- DICIEMBRE 2016 CONTADOR PUBLICO - UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y TECNOLOGICA DE COLOMBIA UPTC - DICIEMBRE 2019 ESPECIALISTA EN DERECHO PROCESAL - UNIVERSIDAD LIBRE - SEPTIEMBRE 2018 MAGISTER EN DERECHOS HUMANOS - UNIVERSIDAD PEDAGOGICA Y TECNOLOGICA DE COLOMBIA UPTC - FEBRERO 2021	100	XV CONGRESO NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA - CONSULTORES - MAYO 2024 - 30 HORAS CONGRESO NACIONAL SOBRE PORYECTOS PUBLICOS DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL Y MEDIO AMBIENTE - CORPOGOBIERNO - SEPTIEMBRE 2024	0	6	81,20	42,00	0,00	42,00	69,44	SI
5	LINA MARIA BAUTISTA AVELLANEDA	DIRECTOR TÉCNICO	009	01	DIRECTIVO	1.052.403.203	2/01/2013	31/12/1994	29,97	25/01/2024	0,90	Ingeniero Civil. Septiembre del 2018 Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. Especialista en Gerencia de Proyectos de Construcción. Febrero del 2021 Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Magister en Gerencia de Proyectos de Construcción. Febrero del 2023. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Especialista en Estructuras. En curso. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.	100	Microsoft Project: Aplicado a la organización de obras. Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) Agosto del 2017 Costos y presupuestos para edificaciones I: Generalidades Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) Mayo del 2017	0	0	80,00	36,00	0,00	36,00	66,80	SI
6	ANGELA MILENA ESPEJO FIGUEROA	SECRETARIO	440	12	ASISTENCIAL	40.043.633	23/07/1996	15/05/1978	46,60	15/08/2013	11,34	NORMAL NACIONAL DE VARONES DE TUNJA - BACHILLER ACADEMICO CON PROFUNDIZACION EN EDUCACION - NOVIEMBRE 1997	20	SEMINARIO DIEZ HERRAMIENTAS INNOVADORAS PARA FORTALECER COMPETENCIAS EN SECRETARIAS ASISTENTES Y TECNICOS - CENDAP - 20 HORAS MAYO 2017 IDENTIFICACION DE PELIGROS Y VALORACION DE RIESGOS - SEGUROS LA EQUIDAD - AGOSTO 2017 - 4 HORAS MATRIZ DE REQUISITOS LEGALES EN SEGURDAD Y SALUD EN EL TRABAJO - SEGUROS LA EQUIDAD - AGOSTO 2017 - 4 HORAS LIDERES DE COMITE DE CONVIVENCIA - SEGUROS LA EQUIDAD - FEBRERO 2018 - 4 HORAS CONSERVACION DE LA VOZ - SEGUROS LA EQUIDAD - ABRIL 2018 - 4 HORAS BRIGADISTA - SEGUROS LA EQUIDAD - JUNIO 2018 - 8 HORAS	10	6	19,20	60,00	0,00	60,00	31,44	SI

PROYECTO DE ACUERDO No. 010 de 2024
(del 18 de Diciembre de 2024)

"POR MEDIO DEL CUAL SE ADOPTA EL "MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES PARA LOS EMPLEOS DE LA PLANTA DE PERSONAL DE ECOVIVIENDA"."

LA JUNTA DIRECTIVA

En ejercicio de las facultades que le confiere el literal L del Artículo 16 del acuerdo 034

CONSIDERANDO:

Que en el artículo 16 del Acuerdo Municipal N° 0034 de diciembre 03 de 2009, en los literales a), establece "Expedir de los acuerdos internos del establecimiento público del orden municipal de la EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA - ECOVIVIENDA y darse su propio reglamento de funcionamiento", en el cumplimiento del literal r), "Adoptar la planta de personal del establecimiento público del orden municipal EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA - ECOVIVIENDA y cualquier reforma que se haga a la misma conformidad con las disposiciones legales vigentes".

Que el artículo 209 de la Constitución Política, establece que la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones.

Que el artículo 122 de la Constitución Nacional dispuso que no debe existir empleo público sin funciones detalladas en la ley o reglamento.

Que en artículo 9 de la ley 190 de 1995, ordenó a las entidades públicas elaborar el manual de funciones en el cual se especifique claramente las tareas que debe cumplir cada funcionario de la entidad.

Que mediante la ley 909 de 2004, se expidieron las normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública.

Que el artículo 28 del decreto 785 de 2005, estableció 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.

Que el Decreto 2484 de 2014, por medio del cual se reglamenta el decreto 785 de 2005, realizó modificaciones en la estructura de los manuales de funciones y exige la inclusión 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.

Que el Decreto 1083 de 26 de mayo de 2015, expide el Decreto único Reglamentario del Sector de Función Pública, y establece las funciones y requisitos generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de los organismos y entidades del orden nacional entre otras disposiciones.

Que mediante Acuerdo No 006 de octubre 02 de 2018 se modificó el Manual de Funciones y competencias laborales para los empleados de la planta de personal Empresa Constructora de Vivienda de Tunja "ECOVIVIENDA".

Que el Decreto 051 de 2017, por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1083 de 2005, establece en su Artículo 1, que la administración, previo a la expedición del acto administrativo que adopta o modifica el manual de funciones y competencias, lo socializará con las organizaciones sindicales. Lo anterior, sin perjuicio de la autonomía del jefe del organismo para adoptarlo, actualizarlo o modificarlo.

Que el Decreto 815 de 08 de mayo de 2018, Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.

Que el artículo 2.2.4.10, del mencionado Decreto establece que los Manuales específicos de funciones y de competencias laborales. De conformidad con lo dispuesto en el presente Titulo, las entidades y organismos en los manuales específicos de funciones y de competencias laborales deben incluir: el contenido funcional de los empleos; las competencias comunes a los empleados públicos y las comportamentales, de acuerdo con lo previsto en los artículos 2.2.4.7 y 2.2.4.8 de este Título; las competencias funcionales; y los requisitos de estudio y experiencia de acuerdo con lo establecido en el decreto que para el efecto expida el Gobierno Nacional.

Que el Decreto 989 del 09 de julio de 2020, Adiciona el capítulo 8 al título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial.

Que el Articulo 2.2.21.8.2. del Decreto 989 de 2020, establece las competencias para el desempeño del cargo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial.

Que el Artículo 2.2.21.8.5. del Decreto 989 de 2020, define los requisitos para el desempeño del cargo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden territorial.

Que el Articulo 2.2.21.8.6. del Decreto 989 de 2020, define la experiencia profesional relacionada en asuntos de control interno para el desempeño del cargo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden territorial.

Que mediante Decreto 909 de 2022, Por medio del cual se adopta la implementación del esquema de las líneas de defensa en el proceso de actualización e implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Que mediante Acuerdo No. de XXXXX de XXXXX (XX) de Noviembre de 2024, se fija la planta de personal de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja "ECOVIVIENDA".

Que, con el propósito de atender y prestar eficientemente las funciones y competencias asignadas al ente territorial, se hace necesario ajustar el Manual Especifico de Funciones y de

Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja "ECOVIVIENDA".

Que, en virtud de lo expuesto anteriormente,

ACUERDA

ARTICULO PRIMERO. Ajustar el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales, para los empleos de la planta de personal de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja "ECOVIVIENDA", fijada mediante Acuerdo No. de XXXXX de XXXXX (XX) de noviembre de 2024, cuyas funciones deberán ser cumplidas por los servidores públicos con el fin de lograr el cumplimiento misional y funciones que la ley y los reglamentos le señalan, así:

1. PRESENTACION GENERAL

1.1. FINALIDAD Y USOS DEL MANUAL

El Manual Especifico de Funciones y competencias laborales es un instrumento técnico y administrativo encaminando al logro de la misión, visión y función administrativa de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja "ECOVIVIENDA" , que tiene como propósito la búsqueda de la eficacia y la eficiencia en la gestión y desarrollo de personal, señalar el conjunto de deberes de los funcionarios que constituyen su planta de personal y determinar los requisitos para desempeñarlos, siendo especialmente útil en lo siguiente.

1. Diseño de las convocatorias para los concursos y procesos de reclutamiento, selección y promoción de personal.
2. Diseño de procesos de inducción y re inducción de personal.
3. Diseño de programas de entrenamiento y capacitación en el servicio.
4. Evaluación de desempeño de los funcionarios.
5. Diseño de programas de las necesidades de personal y de los perfiles profesionales requeridos en la atención de las funciones de la Entidad.
6. Manejo de la planta global y de sus procesos de redistribución teniendo en cuenta la naturaleza de los cargos frente a las necesidades del servicio.
7. Tareas de dirección del personal, de asignación de funciones y responsabilidades por parte de los jefes de dependencia a sus colaboradores y de evaluación de su desempeño.
8. Transparencia en la información básica de personal tanto para los funcionarios vinculados a la Entidad, como para quienes aspiren ingresar a ella.
9. Aplicación de los principios de mérito e igualdad en la administración del recurso humano.
10. Cumplimiento de los preceptos constitucionales y legales referentes al señalamiento de funciones, responsabilidad y, requisitos de los empleos.

1.2. ORGANIZACIÓN DEL MANUAL

El Manual de funciones y competencias laborales está estructurado en la siguiente forma:

I. Identificación del empleo,

Nivel Jerárquico: Según Decreto 785 de 2005, reglamentado a través del Decreto 1083 de 2015.

Denominación del empleo - Según Decreto 785 de 2005, reglamentado a través del Decreto 1083 de 2015.
Código: Según Decreto 785 de 2005, reglamentado a través del Decreto 1083 de 2015.
Grado: Según escala salarial aprobada
Número de cargos: No. de empleos planta de personal
Dependencia: Refiere a la ubicación funcional del empleo dentro de las dependencias de la entidad, facilita identificar la participación en las funciones del área y los procesos asignados a esta; son importantes para construir el propósito principal y las funciones esenciales del empleo.
Naturaleza del empleo: De acuerdo a la planta de personal
Cargo del jefe inmediato: De acuerdo a la estructura organizacional

II. **Propósito principal o razón de ser del empleo**, que es la misión o el objeto del empleo que explica la necesidad de existencia del mismo dentro de la estructura de procesos y misión encomendados el área a la cual pertenece.

III. **Descripción de las funciones esenciales**: De acuerdo a lo establecido en el Decreto 1335 de 1990 y las demás establecidas para los profesionales, técnicos y Asistenciales determinados por la Empresa. Estas describen el qué debe hacer y el para qué de cada función, de conformidad con la misión institucional, las actitudes de la dependencia, los programas y proyectos y con el nivel y naturaleza general de empleo; y según funciones de estructura establecidas por el Acuerdo Municipal de estructura.

IV. **Conocimientos básicos o esenciales:** Comprender el conjunto de teorías, principios, normas técnicas, conceptos y demás aspectos de saber que se debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo, para alcanzar las contribuciones individuales.

V. **Competencias Comportamentales:** Decreto 815 de 08 de mayo de 2018, Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos; además las establecidas Decreto 989 del 09 de julio de 2020, Adiciona el capítulo 8 al título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial.

VI. **Requisitos de estudios y experiencias**, para el desempeño, tanto de educación como de experiencias; Decreto 1083 de 2015, que compila los lineamientos del Decreto 2484 de 2014, que reglamenta la Ley 785 de 2005.

1.3. BASES NORMATIVAS DEL MANUAL

a. Los artículos 122, 124, 125, 126, 127, 128, 129 y 130, Constitución Política,
b. Ley 909 de septiembre 23 de 2004, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.
c. Decreto 785 de marzo 17 de 2005, Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.
d. Decreto 1227 de abril 21 de 2005, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto - Ley 1567 de 1998.

e. Decreto 1228 de abril 21 de 2005.
f. Decreto 1335 de junio 23 de 1990.
g. Decreto 139 de enero 17 de 1996.
h. Ley 1098 de 2006, por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia.
i. Decreto 2484 de 2015, por medio del cual se reglamenta el decreto 785 de 2005, realizó modificaciones en la estructura de los manuales de funciones y exige la inclusión 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.
j. Decreto 1083 de 26 de mayo de 2015, por medio del cual se expide el Decreto único reglamentario del sector de la función pública.
k. Decreto 1072 de 2015, Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
l. Ley 1801 de 2016, Por la cual se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia.
m. 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.
n. Decreto 815 de 08 de mayo de 2018, Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
o. Ley 1952 de 2019, Por medio de la cual se expide el código general disciplinario se derogan la ley 734 de 2002 y algunas disposiciones de la ley 1474 de 2011, relacionadas con el derecho disciplinario; 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 Artículo 7 de la Ley 2094 de 2021 entrara a regir el 29 de diciembre del 2023, de acuerdo con el Artículo 73 de la Ley 2094 de 2021.
p. Decreto 1800 de octubre 07 de 2019, Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo.
q. Decreto 2365 de diciembre 26 de 2019, Por el cual se adiciona el Capítulo 5 al Título 1 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el ingreso de los jóvenes al servicio público.
r. Decreto 989 de 2020, Adiciona el capítulo 8 al título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial.
s. Resolución 667 de 2018 Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para las áreas o procesos transversales de las entidades públicas.
t. Resolución 3100 de 2019, define los procedimientos y condiciones de inscripción de los prestadores de servicios de salud y de habilitación de los servicios de salud y se adopta el Manual de Inscripción de Prestadores y Habilitación de Servicios de Salud.

1.4. INDICE DEL MANUAL

#	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	No. EMPLEOS	NIVEL
NIVEL DIRECTIVO					
1	Gerente	050	09	1	Directivo
2	Director Administrativo y Financiero	009	01	1	Directivo

2	Director Jurídico	009	01	1	Directivo
2	Director de pensamiento Estratégico y planeación	009	01	1	Directivo
2	Director Técnico	009	01	1	Directivo
NIVEL ASESOR					
5	Asesor Control Interno	105	01	1	Asesor
NIVEL ASISTENCIAL					
6	Secretario	440	12	2	Asistencial

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES PARA LOS EMPLEOS DE LA PLANTA DE PERSONAL DE LA EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA "ECOVIVIENDA", BOYACÁ"

NIVEL DIRECTIVO

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel	Directivo
Denominación	Gerente de Entidad Descentralizada
Código	050
Grado	09
Número de cargos	01
Naturaleza	Empleo Público de Periodo Fijo
Dependencia	Gerencia
Jefe Inmediato	Alcalde Mayor de Tunja

I. AREA FUNCIONAL
Representante legal del establecimiento público del orden municipal Empresa Constructora de Vivienda de Tunja

II. PROPOSITO PRINCIPAL
Ejecutar labores de dirección, coordinación y control en la administración de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA, con el fin del cumplir la misión y garantizar el desarrollo coordinado de las políticas, estrategias, planes, programas y provectos de conformidad con la Misión Institucional.

III. COMPETENCIAS FUNCIONALES - FUNCIONES ESENCIALES
1. Dirigir el funcionamiento del establecimiento público del orden municipal EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA - ECOVIVIENDA, bajo los principios de eficiencia, eficacia, economía, justicia, equidad y velar por el adecuado uso, mantenimiento y manejo de los bienes y recursos de la misma. 2. Coordinar con el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio, lo relativo a la política del gobierno nacional de vivienda y reforma urbana y en particular lo concerniente a planes y programas específicos, mecanismos y operación del subsidio, promoción de las organizaciones populares de vivienda, bancos de materiales y transferencia y desarrollo tecnológico, organizativo, administrativo y constructivo. 3. Coordinar con las diferentes entidades bancarias, los mecanismos y operación del subsidio y ejecutar planes y programas de vivienda.

4. Coordinar con entidades de orden nacional, departamental, internacional y municipal los mecanismos y operación del subsidio y ejecutar los planes y programas de vivienda en las áreas urbanas.
5. Coordinar con las entidades municipales, departamentales y nacionales públicas y privadas, la vinculación o apoyo a las actividades relacionadas con la vivienda y reforma urbana establecidos en las leyes 9ª de 1989, 2ª y 3ª de 1991, 281 de 1996, 388 de 1997 y 1537 de 2012 demás disposiciones concordantes.
6. Suscribir a nombre del establecimiento público del orden municipal EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA - ECOVIVIENDA, contratos y alianzas estratégicas directamente o en asocio con entidades autorizadas, personas naturales o jurídicas mediante consorcios, uniones temporales o convenios de asociación; la formulación y construcción de programas, adquisición, mejoramiento, reubicación, rehabilitación y legalización de títulos de soluciones de vivienda.
7. Adelantar gestiones pertinentes para el Municipio Incorpore al presupuesto de cada vigencia los recursos con destinación a programas de vivienda y funcionamiento de la Empresa y establecer los mecanismos más expeditos de seguimiento y recaudo de los recursos en materia de vivienda en el sector urbano y rural.
8. Velar por el fortalecimiento financiero del establecimiento público del orden municipal EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA – ECOVIVIENDA
9. Coordinar con Dirección Jurídica la reglamentación del Banco Inmobiliario de Tunja de acuerdo en lo previsto en el ordenamiento jurídico aplicable a esta materia.
10. Nombrar, remover el personal y dictar los demás actos administrativos de manejo de personal de conformidad con las normas legales.
11. Suscribir a nombre del establecimiento público del orden municipal EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA - ECOVIVIENDA, los convenios y contratos por cuantía inferior a cincuenta (50) salarios mínimos legales mensuales y contratar empréstitos en cuantía inferior a quinientos (500) salarios mínimos legales mensuales. Los convenios y contratos que excedan las cifras antes enunciadas requieren para su validez, la aprobación de la Junta Directiva.
12. Ejercer el derecho de preferencia en los términos de los artículos 73 y 74 de la ley 9ª de 1989 y el artículo 22 de la ley 3ª de 1991.
13. Presentar a la Junta Directiva los informes, estudios y proyectos necesarios para la toma de decisiones y la definición de políticas.
14. Representar legalmente del establecimiento público del orden municipal EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA - ECOVIVIENDA, en todos los actos administrativos judiciales y extrajudiciales.
15. Fomentar el desarrollo de las organizaciones populares de vivienda.
16. Coordinar la actualización del Manual de Operaciones, los indicadores de Gestión y el Manual Especifico de Funciones y de competencias laborales, con la colaboración y apoyo de Dirección de pensamiento Estratégico y planeación y Dirección Jurídica.
17. Contribuir con el desarrollo de las actividades propias de su empleo que garanticen la implementación, sostenimiento y mejora continua del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
18. Contribuir con la conservación de la documentación generada en la dependencia (entrada o salida) desde su producción hasta su disposición final, garantizando su

preservación física y funcional, de acuerdo a la normatividad vigente del Archivo General de la Nación y demás disposiciones concordantes.
19. contribuir el desarrollo de los objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de conformidad con las normas vigentes.
20. Desempeñar las demás funciones asignadas por las normas o autoridad competente, de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área de desempeño del empleo.

IV. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	
COMUNES	**POR NIVEL JERARQUICO**
Aprendizaje continuo	Visión estratégica
Orientación a resultados	Liderazgo efectivo
Orientación al usuario y al ciudadano	Planeación
Compromiso con la dirección	Toma de decisiones
Trabajo en equipo	Pensamiento Sistémico
Adopción al Cambio	Resolución de conflictos

V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Manejo y Administración de Personal.
2. Sistema de Control y Contratación Estatal.
3. Presupuesto Público.
4. Planeación Estratégica.
5. Derecho Administrativo y Legislación en materia de vivienda.
6. Formulación, preparación y evaluación de proyectos.
7. Practicas modernas de administración y gestión.
8. Manejo del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP).
9. Normatividad y gestión para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).
10. Tecnologías de la información.

VI. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

ÁREA DE CONOCIMIENTO	
Ingeniería administrativa y afines, ingeniería Industrial y afines, ingeniería civil y afines, otras ingenierías.	
NUCLEO BÁSICO DE CONOCIMIENTO	
Ingeniería administrativa y afines	
ESTUDIO	**EXPERIENCIA**
Título profesional en disciplina académica del núcleo básico de conocimiento en: Arquitectura o Ingeniería Civil con matrícula o tarjeta profesional.	Dos (2) años de experiencia relacionada con el manejo de programas de vivienda.
EQUIVALENCIAS	
Se aplicarán las equivalencias definidas Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del sector Función Pública.	

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel	Directivo
Denominación	Director Administrativo y Financiero

Código	009
Grado	01
Número de cargos	01
Naturaleza	Libre Nombramiento y Remoción
Dependencia	Dirección Administrativa y Financiera
Jefe Inmediato	Gerente

II. AREA FUNCIONAL

Director (a) Administrativo Financiero - Proceso de apoyo

III. PROPOSITO PRINCIPAL

Dirigir y coordinar las actividades concernientes a los procesos relacionados con políticas de Gestión Administrativa, Gestión de Talento Humano, Gestión de la Adquisición y Administración de bienes y servicios, Gestión Financiera, de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA.

IV. COMPETENCIAS FUNCIONALES - FUNCIONES ESENCIALES

1. Garantizar el cumplimiento de todas etapas del proceso de Gestión del Talento Humano.
2. Preparar, en coordinación con las dependencias, el proyecto de presupuesto, de conformidad con las directrices suministradas por la Ley Orgánica de Presupuesto y la Secretaría de Hacienda del Municipio.
3. Coordinar la elaboración del Plan Anual de compras de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA, para la adquisición de bienes y prestación de servicios requeridos, de acuerdo con los planes, objetivos y necesidades de operación institucional.
4. Dirigir y coordinar las actividades financieras mediante mecanismos de planeación y control que garanticen el cabal cumplimiento de las metas económicas, previamente establecidas en el Plan de Acción.
5. Supervisar la ejecución de los contratos relacionados con las actividades de prestación del servicio de aseo, mantenimiento locativo, servicio de vigilancia y todos aquellos de competencia funcional y administrativa de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA.
6. Solicitar y coordinar los estudios previos de la compra de suministros y/o servicios que requiera la Entidad para su buen funcionamiento que sea de su competencia.
7. Coordinar el control de los inventarios de bienes muebles e inmuebles y de consumo de la entidad.
8. Direccionar e implementar los sistemas de registro, clasificación, archivo y tramitación de correspondencia, aplicando las tecnologías apropiadas y los mecanismos de computación para garantizar la agilidad y eficiencia en el trámite de los asuntos de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA.
9. Evaluar el comportamiento de los ingresos y gastos de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA, para controlar su ejecución y mantener actualizada la información y soportes contables a nivel institucional.
10. Elaborar y presentar a la Gerencia el proyecto de Plan Anual de Caja de acuerdo a las normas presupuestales para ser sometido a aprobación de la Junta Directiva.

11. Elaborar y presentar los proyectos de Actos Administrativos de traslados presupuestales para ser aprobados por la Gerencia.
12. Elaborar los proyectos de Adición Presupuestal a que haya lugar para ser sometidos a aprobación.
13. Ejercer la etapa de instrucción de los procesos disciplinarios que cursen en contra de funcionarios y exfuncionarios de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA de conformidad y en concordancia con las normas vigentes que rigen en materia disciplinaria.
14. Certificar las disponibilidades presupuesta les requeridas por la Gerencia de acuerdo con el presupuesto aprobado para cada vigencia.
15. Refrendar las imputaciones presupuestales de reserva y giro de todos los comprobantes de egresos, teniendo en cuenta la disponibilidad de apropiación y el Programa Anual de Caja.
16. Refrendar la ejecución presupuestal de gastos al finalizar cada mes.
17. Contribuir con el desarrollo de las actividades propias de su empleo que garanticen la implementación, sostenimiento y mejora continua del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
18. Liderar y Contribuir con la implementación de las herramientas de gestión documental garantizando la administración, organización y conservación de los archivos a su cargo.
19. Liderar y Contribuir con el desarrollo de los objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de conformidad con las normas vigentes.
20. Las demás funciones asignadas por la autoridad competente de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área de desempeño del cargo.

V. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMUNES	POR NIVEL JERARQUICO
Aprendizaje continuo	Visión estratégica
Orientación a resultados	Liderazgo efectivo
Orientación al usuario y al ciudadano	Planeación
Compromiso con la dirección	Toma de decisiones
Trabajo en equipo	Pensamiento Sistémico
Adopción al Cambio	Resolución de conflictos

VI. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Normatividad en Materia de Gerencia Pública.
2. Contratación Estatal.
3. Código Único Disciplinario.
4. Presupuesto Público. e) Software básico.
5. Normatividad y gestión para la implementación del Modelo Integrado de
6. Planeación y Gestión (MIPG).
7. Tecnologías de la información.
8. Gestión del conocimiento e innovación.
9. Manejo del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) en el Rol de Talento Humano.

VII. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

ÁREA DE CONOCIMIENTO

Economía, Administración, Contaduría y afines	
NUCLEO BÁSICO DE CONOCIMIENTO	
Administración, contaduría pública y economía	
ESTUDIO	**EXPERIENCIA**
Título profesional en disciplina académica del núcleo básico de conocimiento en: Economía, Contaduría, Administración de empresas, Comercio Internacional y afines, y título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo con matrícula o tarjeta profesional.	Dos (2) años de experiencia profesional
EQUIVALENCIAS	
Se aplicarán las equivalencias definidas Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del sector Función Pública.	

II. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel	Directivo
Denominación	Director de pensamiento Estratégico y planeación
Código	050
Grado	09
Número de cargos	01
Naturaleza	Libre nombramiento y remoción
Dependencia	Dirección de pensamiento Estratégico y planeación
Jefe Inmediato	Gerente

VII. AREA FUNCIONAL
Director (a) de pensamiento Estratégico y planeación – Proceso de Misional

VIII. PROPOSITO PRINCIPAL

Apoyar y asistir a gerencia y demás dependencias de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA en la metodología idónea para la planeación estratégica, mediante la formulación de políticas institucionales, planes, programas y proyectos en materia de vivienda, así como Coordinar, el sistema de gestión de calidad, actualización e implementación del SUIT y MIPG.

IX. COMPETENCIAS FUNCIONALES - FUNCIONES ESENCIALES

1. Planear las acciones necesarias para dar cumplimiento a los planes, programas y proyectos trazados por la Gerencia, para garantizar la prestación integral de los servicios de vivienda.
2. Diseñar indicadores de gestión y resultados, en coordinación con las diferentes áreas de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA y establecer el sistema estadístico para apoyar la toma de decisiones.
3. Liderar la formulación de políticas para la administración de proyectos de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA y gestionar la obtención de recursos financieros adicionales mediante aplicación e inscripción de proyectos a convocatorias de nivel municipal, departamental, nacional e internacional.

4. Proyectar acto administrativo de actualización de las tarifas del portafolio de servicios, de acuerdo con la resolución vigente para cada vigencia fiscal y atender las necesidades de acreditación de requisitos para la contratación de los diferentes programas priorizados en materia de vivienda.
5. Coordinar la actualización del Manual de Operaciones, los indicadores de Gestión y el Manual Especifico de Funciones y de competencias laborales, con la colaboración y apoyo de la Gerencia y Dirección Jurídica.
6. Coordinas con la oficina de control interno seguimiento al desarrollo de políticas, planes y programas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y mejoramiento continuo de los aspectos humano, técnico, organizacional y profesional de los funcionarios de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA.
7. Asesorar la implementación de las políticas organizacionales, operativas de funcionalidad y modernización en los procesos que conforman el marco estratégico, misional y de apoyo a nivel institucional, de conformidad con las directrices establecidas por la normatividad vigente en materia del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).
8. Dirigir, coordinar y controlar el funcionamiento del observatorio local en materia de vivienda.
9. formular planes, programas y proyectos de construcción, adquisición, mejoramiento, reubicación, rehabilitación, y legalización de títulos de soluciones de vivienda
10. Ejercer la supervisión de los Contratos y/o Convenios suscritos por la Entidad y que sean inherente al área.
11. Presentar los informes sobre actividades desarrolladas con la oportunidad y periodicidad requeridas por la Gerencia, con recomendaciones cuyo objetivo es el de mejorar el servicio por oferta institucional.
12. Asesorar a la Alta Dirección en la identificación, análisis, valoración y tratamiento de riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la función, misión y objetivos institucionales de la entidad, así como en la orientación de políticas en el tema.
13. Contribuir con la implementación de las herramientas de gestión documental garantizando la administración, organización y conservación de los archivos a su cargo.
14. Contribuir con el desarrollo de los objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de conformidad con las normas vigentes.
15. Cumplir con las actividades de los planes, programas y manuales adoptados por la entidad en la Entidad.
16. Desempeñar las demás funciones asignadas por las normas o autoridad competente, de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área de desempeño del empleo.

X. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	
COMUNES	**POR NIVEL JERARQUICO**
Aprendizaje continuo	Visión estratégica
Orientación a resultados	Liderazgo efectivo
Orientación al usuario y al ciudadano	Planeación
Compromiso con la dirección	Toma de decisiones
Trabajo en equipo	Pensamiento Sistémico
Adopción al Cambio	Resolución de conflictos

XI. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES
11. Manejo y Administración de Personal. 12. Sistema de Control y Contratación Estatal. 13. Presupuesto Público. 14. Planeación Estratégica. 15. Derecho Administrativo y Legislación en materia de vivienda 16. Formulación, preparación y evaluación de proyectos. 17. Practicas modernas de administración y gestión. 18. Manejo del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP). 19. Normatividad y gestión para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). 20. Tecnologías de la información.

XII. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
ÁREA DE CONOCIMIENTO	
Ingeniería y afines	
NUCLEO BÁSICO DE CONOCIMIENTO	
Ingeniería de transporte y vías Ingeniería Industrial y afines Ingeniería civil y afines Ingeniería de Minas, Metalurgia y Afines	
ESTUDIO	**EXPERIENCIA**
Título profesional en disciplina académica del núcleo básico de conocimiento en: Arquitectura, ingeniería Civil, Ingeniería de Transporte y Vías y afines, Ingeniería metalúrgica y afines, y título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo con matrícula o tarjeta Profesional.	Dos (2) años de experiencia profesional
EQUIVALENCIAS	
Se aplicarán las equivalencias definidas Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del sector Función Pública.	

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel	Directivo
Denominación	Director Técnico
Código	009
Grado	01
Número de cargos	01
Naturaleza	Libre Nombramiento y Remoción
Dependencia	Dirección Técnica
Jefe Inmediato	Gerente

II. AREA FUNCIONAL
Director Técnico - Proceso de Misional

III. PROPOSITO PRINCIPAL
Realizar todas las acciones tendientes para ejecutar la misión institucional de la entidad en materia de vivienda; así como coordinar la correcta prestación de los servicios a cargo de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA

IV. COMPETENCIAS FUNCIONALES - FUNCIONES ESENCIALES

1. Planear y dirigir la operatividad para el desarrollo de los planes, programas y proyectos en materia de vivienda.
2. Ejecutar y/o supervisar las acciones necesarias para dar cumplimiento a los planes, programas y proyectos trazados en la entidad, para garantizar la prestación integral de los servicios en materia de vivienda.
3. Atender los requerimientos en materia de vivienda para la ciudad, mediante estudios socioeconómicos y técnicos para la aplicación de proyectos.
4. Presentar los informes sobre actividades desarrolladas con la oportunidad y periodicidad requeridas por la Gerencia, con recomendaciones cuyo objetivo es el de mejorar el servicio por oferta institucional.
5. Aplicar los planes programas y proyectos de ingeniería, arquitectura, gestión social y de consultoría relacionadas con vivienda, hábitats sostenibles, infraestructura habitacional, mejoramientos, reconstrucción, renovación urbana, rehabilitación, recuperación, conservación, mantenimiento y administración del espacio público y recreativo.
6. Absolver consultas, prestar asistencia técnica y emitir conceptos en los asuntos relacionados con el área y solicitados por los usuarios.
7. Elaborar y/o mantener actualizada la base de datos de los postulantes y beneficiarios de los proyectos de vivienda ejecutados por ECOVIVIENDA en la jurisdicción del municipio de Tunja.
8. Ejercer la supervisión de los Contratos y/o Convenios suscritos por la Entidad y que sean inherente al área.
9. Formular, Coordinar y ejecutar las acciones de la política vivienda, planes y programas conforme a la normatividad vigente.
10. Elaborar los estudios previos y demás documentos o procesos de la etapa precontractual correspondientes a Dirección Técnica
11. Realizar acompañamiento y asesoría a las familias que se encuentren en Alto Riesgo No mitigable en concordancia con la priorización de beneficiarios establecida por la Alcaldía Municipal.
12. Dirigir las acciones necesarias para proyectos de construcción, adquisición, mejoramiento, reubicación y rehabilitación.
13. Coordinar la conservación de la documentación generada en la dependencia (entrada o salida) desde su producción hasta su disposición final, garantizando su preservación física y funcional, de acuerdo a la normatividad vigente del Archivo General de la Nación y demás disposiciones concordantes.
14. Las demás funciones asignadas por la autoridad competente de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área de desempeño del cargo.

V. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

COMUNES	POR NIVEL JERARQUICO
Aprendizaje continuo	Visión estratégica

Orientación a resultados Orientación al usuario y al ciudadano Compromiso con la dirección Trabajo en equipo Adopción al Cambio	Liderazgo efectivo Planeación Toma de decisiones Pensamiento Sistémico Resolución de conflictos

VI. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES
1. Contratación Estatal. 2. Administración Pública. 3. Manejo y administración de personal. 4. Aplicativos Estadísticos, Financieros y en materia de diseño. 5. Normatividad y gestión para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). 6. Formulación y evaluación de proyectos. 7. Manejo del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP). 8. Tecnologías de la información. 9. Gestión del conocimiento e innovación.

VII. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA	
ÁREA DE CONOCIMIENTO	
Ingeniería y afines	
NUCLEO BÁSICO DE CONOCIMIENTO	
Ingeniería de transporte y vías Ingeniería Industrial y afines Ingeniería civil y afines	
ESTUDIO	**EXPERIENCIA**
Título profesional en disciplina académica del núcleo básico de conocimiento en: Arquitectura, ingeniería Civil, Ingeniería de Transporte y Vías y afines, y título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo con matrícula o tarjeta Profesional.	Dos (2) años de experiencia profesional
EQUIVALENCIAS	
Se aplicarán las equivalencias definidas Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del sector Función Pública.	

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel	Director
Denominación	Director Jurídico
Código	105
Grado	01
Número de cargos	01
Naturaleza	Libre Nombramiento y Remoción
Dependencia	Gerencia
Jefe Inmediato	Gerente

II. AREA FUNCIONAL
Asesor Jurídico - Proceso de Apoyo

III. PROPOSITO PRINCIPAL
Asistir y apoyar a gerencia y a todas las dependencias de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja – ECOVIVIENDA en materia jurídica, además de liderar temas de contratación, defensa.

IV. COMPETENCIAS FUNCIONALES - FUNCIONES ESENCIALES

1. Apoyar a Gerencia y demás dependencias de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA, en la gestión y trámite de actividades de carácter jurídico.
2. Emitir conceptos y absolver las consultas de carácter jurídico que le sean sometidas a su consideración por parte de las diferentes dependencias de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA, en materia de vivienda.
3. Elaborar o revisar los proyectos de acuerdo, decretos o resoluciones que se requieran presentar ante el Concejo Municipal, la Junta Directiva o la Gerencia, según sea el caso, para lograr un mejor funcionamiento de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA.
4. Estudiar la titulación de las propiedades de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA y de las que se llegare a adquirir con el fin de iniciar las acciones legales a que haya lugar y emitir concepto jurídico, según sea el caso en materia de vivienda.
5. Ejercer intermediación de cualquier clase, para la adquisición, enajenación, u otras transacciones relacionadas con inmuebles.
6. Liderar y coordinar con Gerencia la reglamentación del Banco Inmobiliario de Tunja de acuerdo en lo previsto en el ordenamiento jurídico aplicable a esta materia.
7. Ejercer supervisión de los contratos inherentes al área.
8. Mantener contacto permanente con la Oficina Asesora Jurídica del Municipio con el fin de coordinar actividades y estudios tendientes a la unificación y a la recopilación de normas existentes en el área que compete, para darlas a conocer a las diferentes dependencias de la entidad.
9. Asumir, mediante mandato especial o general del Gerente, la defensa en los procesos que sigan en contra y a favor de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA v preparar las actuaciones a que haya lugar en ellos.
10. Elaborar los estudios jurídicos sobre los asuntos que requiera de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA y prestar asesoría en materia legal a los Servidores Públicos, en los temas de vivienda.
11. Preparar los proyectos de actos administrativos que resuelvan los recursos interpuestos por la vía gubernativa.
12. Ejercer la etapa de Juzgamiento de los procesos disciplinarios que cursen en contra de funcionarios y exfuncionarios de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA de conformidad y en concordancia con las normas vigentes que rigen en materia disciplinaria.
13. Garantizar la contratación de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja – ECOVIVIENDA en sus diferentes etapas (precontractual, contractual y post contractual, y adelantar los estudios previos del área de desempeño.

14. Adelantar, administrara y evaluar en compañía del comité de contratación de la entidad cada uno de los procesos contractuales que provengas de las diferentes dependencias de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA de acuerdo a la normatividad vigente en cada una de las etapas contractuales.
15. Mantener actualizado y unificado el marco normativo aplicable a la entidad de acuerdo al propósito principal del empleo.
16. Contribuir con el desarrollo de las actividades propias de su empleo que garanticen la implementación, sostenimiento y mejora continua del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
17. Contribuir con la implementación de las herramientas de gestión documental garantizando la administración, organización y conservación de los archivos a su cargo.
18. Contribuir con el desarrollo de los objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de conformidad con las normas vigentes.
19. Las demás funciones asignadas por la autoridad competente de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área de desempeño del cargo.

V. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	
COMUNES	**POR NIVEL JERARQUICO**
Aprendizaje continuo Orientación a resultados Orientación al usuario y al ciudadano Compromiso con la dirección Trabajo en equipo	Orientación a resultados Liderazgo e iniciativa Adaptación al cambio Planeación Comunicación Efectiva

VI. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Legislación vigente de aplicación administrativa, contractual y en materia de vivienda.
2. Administración Pública
3. Código Único Disciplinario.
4. Derecho Administrativo y de Competencia con los Programas de Vivienda.
5. Software básico.
6. Normatividad y gestión para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).
7. Manejo del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) en el Rol de Contratación.
8. Sistema de Control y Contratación Estatal.

VII. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA

ÁREA DE CONOCIMIENTO	
Ciencias sociales, Derecho y ciencias Políticas	
NUCLEO BÁSICO DE CONOCIMIENTO	
Profesional en Derecho	
ESTUDIO	**EXPERIENCIA**
Título profesional en disciplina académica del núcleo básico de conocimiento en: Derecho y afines, y título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con	Dos (2) años de experiencia profesional

las funciones del cargo con matrícula o tarjeta profesional.	
EQUIVALENCIAS	
Se aplicarán las equivalencias definidas Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del sector Función Pública.	

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel	Asesor
Denominación	Asesor – Control Interno
Código	105
Grado	01
Número de cargos	01
Naturaleza	Libre Nombramiento y Remoción
Dependencia	Oficina de Control Interno
Jefe Inmediato	Gerente

II. AREA FUNCIONAL

Control Interno - Proceso de Evaluación Estratégica

III. PROPOSITO PRINCIPAL

Planear, dirigir y organizar la verificación y evaluación del Sistema de Control Interno de ECOVIVIENDA, que permita el cumplimiento de los principios constitucionales, legales, las políticas impartidas por el Gobierno Nacional, objetivos y metas de la entidad, acatando las normas, procesos y procedimientos establecidos dentro del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

IV. COMPETENCIAS FUNCIONALES - FUNCIONES ESENCIALES

1. Desarrollar instrumentos y fijar estrategias orientadas a fomentar una cultura de autocontrol, autoevaluación que contribuya al mejoramiento continuo en la prestación de los servicios de la Entidad y en el cumplimiento de la misión institucional de manera permanente.
2. Verificar que el Sistema de Control Interno esté formalmente establecido en la Entidad y que su ejercicio logre ser intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos.
3. Constatar que los. controles definidos para los procesos y actividades de la Entidad se cumplan por parte de los responsables de su ejecución.
4. Formulación, evaluación e implementación de políticas de control interno que sirvan para vigilar y asegurar el cumplimiento de las normas de los controles asociados a las actividades de la Entidad y recomendar los ajustes necesarios.
5. Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos económicos, bienes (muebles e inmuebles), sistemas de información de la Entidad y recomendar los correctivos a que haya lugar.
6. Evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana que adopte la Entidad.
7. Mantener permanentemente informados a los directivos acerca del estado del control interno dentro de la Entidad, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento.
8. Dar a conocer el informe del estado del control interno de la Entidad y su publicación en la página web de la Entidad.
9. Orientar a las dependencias de la Entidad en la adopción de acciones de mejoramiento recomendadas por los entes de control.
10. Evaluar la gestión de las dependencias encargadas de recibir, tramitar y resolver las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y denuncias y rendir a la Gerencia un informe semestral.

11. Dirigir y controlar las comunicaciones a los organismos competentes, frente a hechos presuntamente irregulares que conozca en desarrollo de sus funciones.
12. Actuar como interlocutor de los organismos de control en desarrollo de las auditorías que practiquen en la Entidad y en la recepción, coordinación, preparación y entrega de la información requerida.
13. Asesorar a las dependencias de la Entidad en la identificación y prevención de los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos.
14. Planear y ejecutar ~l programa de auditoría y formular las observaciones y recomendaciones pertinentes.
15. Verificar, revisar y conceptuar sobre el Sistema de Control Interno Contable de la Entidad.
16. Aplicar y verificar los lineamientos asociados a la operación de los procesos relacionados con el Sistema Integrado de Gestión - MIPG y demás sistemas integrados de la Entidad.
17. Contribuir desde el ámbito de su competencia en la identificación y ejecución de acciones para la mitigación de los riesgos institucionales.
18. Promover la implementación y desarrollo de los sistemas de información, aplicativos e infraestructura tecnológica de su competencia, de acuerdo con los estándares de seguridad y privacidad de la información.
19. Presentar al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno los resultados de la evaluación efectuada a la operación de la primera y secunda
20. Asistir a los comités en los cuales sea invitado (con voz, pero sin voto) y/o mantenerse informado de los mismos, con el fin de brindar desde su perspectiva y conocimiento, opiniones fundadas no vinculantes sobre cómo se pueden resolver problemas identificados (ventajas y desventajas) que le permitan a la gerencia reflexionar y facilitar la toma de decisiones.
21. Evaluar y contribuir a la mejora en los procesos estratégicos, misionales, apoyo y de evaluación y seguimiento de la entidad, utilizando para ello un enfoque sistémico y disciplinado.
22. Asistir a la entidad en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos, promoviendo la mejora continua.
23. Realizar seguimiento a los indicadores de gestión, resultados y acciones de mejora institucional.
24. Responder por la conservación de la documentación generada en la dependencia (entrada o salida) desde su producción hasta su disposición final, garantizando su preservación física y funcional, de acuerdo a la normatividad vigente del Archivo General de la Nación y demás disposiciones concordantes.
25. Las demás que le sean asignadas por su jefe inmediato y que estén acordes con la naturaleza del cargo y el área de desempeño.

V. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	
COMUNES	**POR NIVEL JERARQUICO**
Aprendizaje continuo	Orientación al usuario y al ciudadano
Orientación a resultados	Compromiso con la Organización
Orientación al usuario y al ciudadano	Liderazgo efectivo
Compromiso con la dirección	Toma de decisiones

Trabajo en equipo Adopción al Cambio	Pensamiento Sistémico Conocimiento del entorno

VI. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES
1. Constitución Política. 2. Derecho administrativo, contractual y de competencia en materia de vivienda. 3. Planeación Estratégica. 4. Presupuesto público. 5. Formulación y evaluación de proyectos. 6. Sistemas Integrados de Gestión y Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). 7. Manejo del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) en el Rol de Control Interno. 8. Metodologías para la gestión del riesgo. 9. Modelo tres líneas de defensa. 10. Auditorias basadas en riesgos. 11. Gestión del conocimiento y la innovación. 12. Tecnologías de la información. 13. Secop I y II.

VII. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA definidos en Decreto 989 de 2020	
ÁREA DE CONOCIMIENTO	
No aplica	
NUCLEO BÁSICO DE CONOCIMIENTO	
No Aplica	
ESTUDIO	**EXPERIENCIA**
Título profesional en disciplina académica del núcleo básico de conocimiento en: Economía, Contaduría, Administración de empresas, Ingeniería Industrial y afines, y título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo con matrícula o tarjeta profesional.	Dos (2) años de experiencia profesional.
EQUIVALENCIAS	
ESTUDIO	**EXPERIENCIA**
Título profesional en disciplina académica del núcleo básico de conocimiento en: Economía, Contaduría, Administración de empresas, Ingeniería Industrial y afines con matrícula o tarjeta profesional.	Cinco (5) años de experiencia Profesional.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
Nivel	Asistencial
Denominación	Secretario
Código	440
Grado	12
Número de cargos	02
Naturaleza	Carrera Administrativa
Dependencia	Donde se ubique el empleo
Jefe Inmediato	Quien ejerza la supervisión directa

II. AREA FUNCIONAL

Proceso de Apoyo

III. PROPOSITO PRINCIPAL

colaborar en actividades de apoyo y/o complementarias de las tareas propias de los niveles superiores en labores relacionadas con la dependencia asignada.

IV. COMPETENCIAS FUNCIONALES - FUNCIONES ESENCIALES

1. Realizar actividades de apoyo y asistenciales para la gestión de la dependencia asignada de conformidad con los planes, programas y proyectos adoptados.
2. Redactar y/o transcribir actas, notas, memorandos, oficios, e informes de acuerdo a solicitudes realizadas por la dependencia asignada.
3. Realizar y/o apoyar la ejecución de actividades de la dependencia asignada en sus diferentes tramites según instrucciones impartidas por superior.
4. Tomar nota de las solicitudes y asuntos tratados en ausencia del superior e informar las novedades y/o demás funcionarios.
5. Operar sistemas, programas o software que la entidad tenga disponibles para la administración de la información incluyendo correos institucionales, página web y demás herramientas o aplicativos.
6. Llevar y mantener actualizado el archivo de correspondencia de la dependencia asignada y posteriormente enviarlo de acuerdo a la Tabla de Retención Documental al Archivo Central.
7. Llevar y actualizar diariamente el libro de radicación en Resoluciones, Correspondencia enviada y Directorio Telefónico.
8. Realizar todas y cada una de las funciones con la diligencia, oportunidad, efectividad y responsabilidad, que el cargo amerita.
9. Las demás funciones inherentes a su cargo asignadas por su superior jerárquico, que están encaminadas al cumplimiento de los objetivos de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja - ECOVIVIENDA.
10. Contribuir con el desarrollo de las actividades propias de su empleo que garanticen la implementación, sostenimiento y mejora continua del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.
11. contribuir el desarrollo de los objetivos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo de conformidad con las normas vigentes.
12. contribuir en la implementación de las herramientas de gestión documental garantizando la administración, organización y conservación de los archivos a su cargo.

13. Cumplir con las actividades de los planes, programas y manuales adoptados por la Entidad.

V. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	
COMUNES	**POR NIVEL JERARQUICO**
Aprendizaje continuo Orientación a resultados Orientación al usuario y al ciudadano Compromiso con la dirección Trabajo en equipo Adopción al Cambio	Manejo de la información Adaptación al cambio Disciplina Relaciones interpersonales Colaboración

VI. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

1. Manejo del Software Ofimática
2. Softwares que la entidad tenga implementados c) Manejo de archivo.
3. Atención al cliente.
4. Habilidades y competencias en la expresión oral.
5. Técnicas gramaticales para la redacción de mensajes orales y escritos.
6. Manejo del Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP)
7. Normatividad y gestión para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

VII. REQUISITOS DE ESTUDIO Y EXPERIENCIA definidos en decreto 989 de 2020	
ÁREA DE CONOCIMIENTO	
No aplica	
NUCLEO BÁSICO DE CONOCIMIENTO	
No Aplica	
ESTUDIO	**EXPERIENCIA**
Diploma de Bachiller en cualquier modalidad. Título de formación tecnológica administrativa Fuera del requisito máximo del decreto 785(preguntar si se deja asi)	Dos (2) años de experiencia relacionada.
EQUIVALENCIAS	
Se aplicarán las equivalencias definidas Decreto 1083 de 2015, único reglamentario del sector Función Pública.	

ARTÍCULO SEGUNDO. COMPETENCIAS COMUNES A SERVIDORES PÚBLICOS: Las competencias comunes para el anterior empleo a que se refiere el presente manual específico de funciones y de competencias laborales serán las siguientes:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIATIVAS
Aprendizaje continuo	**Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto**	Mantiene sus competencias actualizadas en función de los cambios que exige la administración pública en la prestación de un óptimo servicio
		Gestiona sus propias fuentes de información confiable y/o participa de espacios informativos y de capacitación
		Comparte sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos en flujos informales de inter-aprendizaje
Orientación a resultados	**Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia calidad y oportunidad**	Asume la responsabilidad por sus resultados
		Trabaja con base en objetivos claramente establecidos y realistas
		Diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar los resultados obtenidos
		Adopta medidas para minimizar riesgos
		Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados
		Se fija metas y obtiene los resultados institucionales esperados
		Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad
		Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos
		Aporta elementos para la consecución de resultados enmarcando sus productos y I o servicios dentro de las normas que rigen a la entidad
		Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos
Orientación al usuario y al ciudadano	**Dirigir las decisiones acciones satisfacción las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los**	Valora y atiende las necesidades y peticiones de los usuarios y de los ciudadanos de forma oportuna
		Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros
		Establece mecanismos para conocer las

	ciudadanos de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad	necesidades e inquietudes de los usuarios y ciudadanos
		Incorpora las necesidades de usuarios y ciudadanos en los proyectos institucionales, teniendo en cuenta la visión de servicio a corto, mediano y largo plazo
		Aplica los conceptos de no estigmatización y no discriminación y genera espacios y lenguaje incluyente
		Escucha activamente e informa con veracidad al usuario o ciudadano
Compromiso con la organización	**Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.**	Promueve el cumplimiento de las metas de la organización y respeta sus normas.
		Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades.
		Apoyo a la organización en situaciones difíciles.
		Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.
		Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y con otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas
Trabajo en equipo	**Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes.**	Cumple los compromisos que adquiere con el equipo
		Respeta la diversidad de criterios y opiniones de los miembros del equipo
		Asume su responsabilidad como miembro de un equipo de trabajo y se enfoca en contribuir con el compromiso y la motivación de sus miembros
		Planifica las propias acciones teniendo en cuenta su repercusión en la consecución de los objetivos grupales
		Establece una comunicación directa con los miembros del equipo que permite compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad
		Integra a los nuevos miembros y facilita su proceso de reconocimiento y apropiación de las actividades a cargo del equipo
Adaptación al cambio	**Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios**	Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones
		Responde al cambio con flexibilidad SEP
		Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo y procedimientos
		Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones

ARTÍCULO TERCERO. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO: Las siguientes son las competencias comportamentales que, como mínimo, deben establecer las entidades para cada nivel jerárquico de empleos; cada entidad podrá adicionarlas con fundamento en sus particularidades:

1.1. NIVEL DIRECTIVO

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LAS COMPETENCIAS	CONDUCTAS ASOCIADAS
Visión estratégica	**Anticipar oportunidades y riesgos en el mediano y largo plazo para el área a cargo, la organización y su entorno, de modo tal que la estrategia directiva identifique la alternativa más adecuada frente a cada situación presente o eventual, comunicando al equipo la lógica de las decisiones directivas que contribuyan beneficio de la entidad y del país.**	Articula objetivos, recursos y metas de forma tal que los resultados generen valor
		Adopta alternativas si el contexto presenta obstrucciones a la ejecución de la planeación anual, involucrando al equipo, aliados y superiores para el logro de los objetivos.
		Vincula a los actores con incidencia potencial en los resultados del área a su cargo, para articular acciones o anticipar negociaciones necesarias
		Monitorea periódicamente los resultados alcanzados e introduce cambios en la planeación para alcanzarlos
		Presenta nuevas estrategias ante aliados y superiores para contribuir al logro de los objetivos institucionales
		Comunica de manera asertiva, clara y contundente el objetivo o la meta, logrando la motivación y compromiso de los equipos de trabajo.
Liderazgo efectivo	**Gerenciar equipos, optimizando la aplicación del talento disponible y creando un entorno positivo y de compromiso para el logro de los resultados**	Traduce la visión y logra que cada miembro del equipo se comprometa y aporte, en un entorno participativo y de toma de decisiones
		Forma equipos, y les delega responsabilidades y tareas en función de las competencias, el potencial y los intereses de los miembros del equipo
		Crea compromiso y moviliza a los miembros de su equipo a gestionar, aceptar retos, desafíos y directrices, superando intereses personales para alcanzar las metas
		Brinda apoyo y motiva a su equipo en momentos de adversidad, a la vez que comparte las mejores prácticas y desempeños y celebra el éxito con su gente, incidiendo positivamente en la calidad de vida laboral
		Propicia, favorece y acompaña las condiciones para generar y mantener un clima laboral positivo en un entorno de inclusión.

		Fomenta la comunicación clara y concreta en un entorno de respeto
Planeación	**Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas**	Prevé situaciones y escenarios futuros
		Establece los planes de acción necesarios para el desarrollo de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta actividades, responsables, plazos y recursos requeridos; promoviendo altos estándares de desempeño
		Hace seguimiento a la planeación institucional, con base en los indicadores y metas planeadas, verificando que se realicen los ajustes y retroalimentando el proceso
		Orienta la planeación institucional con una visión estratégica, que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos
		Optimiza el uso de los recursos
		Concretas oportunidades que generan valor a corto, mediano y largo plazo
Toma de decisiones	**Elegir entre dos o más alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión**	Elige con oportunidad, entre, las alternativas disponibles, los proyectos a realizar, estableciendo responsabilidades precisas con base en las prioridades de la entidad
		Toma en cuenta la opinión técnica de los miembros de su equipo al· analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla
		Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de logros y objetivos de la entidad
		Efectúa los cambios que considera necesarios para solucionar los problemas detectados o atender situaciones particulares y se hace responsable de la decisión tomada
		Detecta amenazas y oportunidades frente a posibles decisiones y elige de forma pertinente
		Asume los riesgos de las decisiones tomadas
Gestión del desarrollo de las personas	**Forjar un clima laboral en el que los intereses de los equipos y de las personas se armonicen con los objetivos y resultados de la organización, generando oportunidades de aprendizaje y desarrollo, además de incentivos para reforzar el alto rendimiento.**	Identifica las competencias de los miembros del equipo, las evalúa y las impulsa activamente para su desarrollo y aplicación a las tareas asignadas
		Promueve la formación de equipos con interdependencias positivas y genera espacios de aprendizaje colaborativo, poniendo en común experiencias, hallazgos y problemas
		Organiza los entornos de trabajo para fomentar la polivalencia profesional de los miembros del equipo, facilitando la rotación de puestos y de tareas

		Asume una función orientadora para promover y afianzar las mejores prácticas y desempeños
		Empodera a los miembros del equipo dándoles autonomía y poder de decisión, preservando la equidad interna y generando compromiso en su equipo de trabajo
		Se capacita permanentemente y actualiza sus competencias y estrategias directivas.
Pensamiento sistémico	**Comprender y afrontar la realidad y sus conexiones para abordar el funcionamiento integral y articulado de la organización e incidir en los resultados esperados**	Integra varias áreas de conocimiento para interpretar las interacciones del entorno
		Comprende y gestiona las interrelaciones entre las causas y los efectos dentro de los diferentes procesos en los que participa
		Identifica la dinámica de los sistemas en los que se ve inmerso y sus conexiones para afrontar los retos del entorno
		Participa activamente en el equipo considerando su complejidad e interdependencia para impactar en los resultados esperados.
		Influye positivamente al equipo desde una perspectiva sistémica, generando una dinámica propia que integre diversos enfoques para interpretar el entorno
Resolución de conflictos	**Capacidad para identificar situaciones que generan conflicto, prevenirlas o afrontarlas ofreciendo alternativas de solución y evitando las consecuencias negativas**	Establecer estrategias que permitan prevenir los conflictos o deterioros a tiempo
		Evalúa las causas del conflicto de manera objetiva para tomar decisiones.
		Aporta opiniones, ideas o sugerencias para solucionar los conflictos en el equipo
		Asume como propia la solución acordada por el equipo.
		Aplica soluciones de conflictos anteriores para situaciones similares

1.2. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES PARA EL DESEMPEÑO DEL CARGO DE ASESOR DE CONTROL INTERNO. El Artículo 2.2.21.8.2, establece que los aspirantes al empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial deberán demostrar las siguientes competencias:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIATIVAS
Orientación a resultados	**Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y**	Asume la responsabilidad por sus resultados.
		Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados.
		Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos

	oportunidad	establecidos por la entidad.
		Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos.
		Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos.
Liderazgo e iniciativa	**Guiar y dirigir grupos, establecer y mantener la cohesión necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.**	Mantiene a sus colaboradores motivados, genera un clima positivo y de seguridad.
		Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión y de toma de decisiones, promoviendo la eficacia del equipo hacia objetivos y metas institucionales.
		Fija objetivos, realiza un adecuado seguimiento y brinda retroalimentación a los grupos de trabajo.
		Prevé situaciones y define alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección.
		Se anticipa y enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos y alcanzar los objetivos propuestos.
Adaptación al cambio	**Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios**	Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones.
		Responde al cambio con flexibilidad.
		Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo, estilos de dirección y procedimientos.
		Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones.
Planeación	**Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.**	Prevé situaciones y escenarios futuros.
		Establece los planes de acción necesarios para el desarrollo de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta actividades, responsables, plazos y recursos requeridos; promoviendo altos estándares de desempeño.
		Orienta la planeación institucional con una visión estratégica, que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios' y ciudadanos.
		Hace seguimiento a la planeación institucional, con base en los indicadores y metas planeadas, verificando que se realicen los ajustes y retroalimentando el proceso.
		Optimiza el uso de los recursos.

		Define y concretas oportunidades que generan valor a corto, mediano y largo plazo.
Comunicación efectiva	**Establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual.**	Utiliza los canales de comunicación, con claridad, precisión y tono apropiado para el receptor.
		Redacta informes, documentos, mensajes,' con claridad para hacer efectiva y sencilla la comprensión, y los acompaña de cuadros, graficas, y otros cuando se requiere.
		Mantiene atenta escucha y lectura a efectos de comprender mejor los mensajes o información recibida.
		Da respuesta a cada comunicación recibida de modo inmediato.
		Fomenta la comunicación clara, directa y concreta.
		Mantiene la reserva de la información.

1.3. NIVEL ASESOR

COMPETENCIA	DEFENICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Confiablidad Técnica	**Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad**	Mantiene actualizados sus conocimientos para apoyar la gestión de la entidad
		Conoce, maneja y sabe aplicar los conocimientos para el logro de resultados
		Emite conceptos técnicos u orientaciones claros, precisos, pertinentes y ajustados a los lineamientos normativos y organizacionales
		Genera conocimientos técnicos de interés para la entidad, los cuales son aprehendidos y utilizados en el actuar de la organización
Creatividad e innovación	**Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones orientados a mantener la competitividad de la entidad y el uso eficiente de recursos**	Apoya la generación de nuevas ideas y conceptos para el mejoramiento de la entidad
		Prevé situaciones y alternativas de solución que orienten la toma de decisiones de la alta dirección
		Reconoce y hace viables las oportunidades y las comparte con sus jefes para contribuir al logro de objetivos y metas institucionales
		Adelanta estudios o investigaciones y los documenta, para contribuir a la dinámica de la entidad y su competitividad
Iniciativa	**Anticiparse a los problemas proponiendo alternativas de solución**	Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección
		Enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos

		Reconoce y hace viables las oportunidades
Construcción de relaciones	**Capacidad para relacionarse en diferentes entornos con el fin de cumplir los objetivos institucionales**	Establece y mantiene relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas de la organización que faciliten la consecución de los objetivos institucionales
		Utiliza contactos para conseguir objetivos
		Comparte información para establecer lazos
		Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado
Conocimiento del entorno	**Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones con el entorno.**	Se informa permanentemente sobre políticas gubernamentales, problemas y demandas del entorno
		Comprende el entorno organizacional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente
		Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas y las tiene en cuenta al emitir sus conceptos técnicos
		Orienta el desarrollo de estrategias que concilien las fuerzas políticas y las alianzas en pro de la organización

1.4. NIVEL PROFESIONAL

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Aporte técnico-profesional	**Poner a disposición de la Administración sus saberes profesionales específicos y sus experiencias previas, gestionando la actualización de sus saberes expertos.**	Aporta soluciones alternativas en lo que refiere a sus saberes específicos
		Informa su experiencia específica en el proceso de toma de decisiones que involucran aspectos de su especialidad
		Anticipa problemas previsibles que advierte en su carácter de especialista
		Asume la interdisciplinariedad aprendiendo puntos de vista diversos y alternativos al propio, para analizar y ponderar soluciones posibles
Comunicación efectiva	**Establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual.**	Utiliza canales de comunicación, en su diversa expresión, con claridad, precisión y tono agradable para el receptor
		Redacta textos, informes, mensajes, cuadros o gráficas con claridad en la expresión para hacer efectiva y sencilla la comprensión
		Mantiene escucha y lectura atenta a efectos de comprender mejor los mensajes o información recibida

		Da respuesta a cada comunicación recibida de modo inmediato
Gestión de procedimientos	**Desarrollar las tareas a cargo en el marco de los procedimientos vigentes y proponer e introducir acciones para acelerar la mejora continua y la productividad**	Ejecuta sus tareas con los criterios de calidad establecidos
		Revisa procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados y Para anticipar soluciones a problemas
		Desarrolla las actividades de acuerdo con las pautas y protocolos definidos
Instrumentación · de decisiones	**Decidir sobre las cuestiones en las que es responsable con criterios de economía, eficiencia, eficacia y transparencia de la decisión.**	Discrimina con efectividad entre las decisiones que deben ser elevadas a un superior, socializadas al equipo de trabajo o pertenecen a la esfera individual de trabajo.
		Adopta decisiones sobre ellas con base en información válida y rigurosa.
		Maneja criterios objetivos para analizar la materia a decidir con las personas involucradas.
		Asume los efectos de sus decisiones y también de las adoptadas por el equipo de trabajo al que pertenece

1.4.1. NIVEL PROFESIONAL CON PERSONAL A CARGO

Se adicionan las siguientes competencias

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Dirección y Desarrollo de Personal	**Favorecer el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores, identificando potencialidades personales y profesionales para facilitar el cumplimiento de Objetivos institucionales**	Identifica, ubica y desarrolla el talento humano a su cargo
		Orienta la identificación de necesidades de formación y capacitación y apoya la ejecución de las acciones propuestas para satisfacerlas
		Hace uso de las habilidades y recursos del talento humano a su cargo, para alcanzar las metas y los estándares de productividad
		Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del buen desempeño en pro del mejoramiento continuo de las personas y la organización
Toma de decisiones	**Elegir alternativas para solucionar problemas y ejecutar acciones concretas y consecuentes con la decisión**	Elige con oportunidad, entre muchas alternativas. los proyectos a realizar, estableciendo responsabilidades precisas con base en las prioridades de la entidad
		Toma en cuenta la opinión técnica de sus colaboradores al analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla

		Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de logros y objetivos de la entidad
		Efectúa los cambios que considera necesarios para solucionar los problemas detectados o atender situaciones particulares y se hace responsable de la decisión tomada

1.5. NIVEL TÉCNICO

COMPETENCIA	DEFENICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Confiablidad Técnica	**Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad**	Aplica el conocimiento técnico en el desarrollo de sus responsabilidades
		Mantiene actualizado su conocimiento técnico para apoyar su gestión
		Resuelve problemas utilizando conocimientos técnicos de su especialidad, para apoyar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales
		Emite conceptos técnicos, juicios o propuestas claros, precisos, pertinentes y ajustados a los lineamientos normativos y organizacionales
Disciplina	**Adaptarse a las políticas institucionales generar información acorde con los procesos.**	Recibe instrucciones y desarrolla actividades acordes con las mismas
		Acepta la supervisión constante
		Revisa de manera permanente los cambio en los procesos
Responsabilidad	**Conoce la magnitud de sus acciones y la forma de afrontarlas**	Utiliza el tiempo de manera eficiente
		Maneja adecuadamente los implementos requeridos para la ejecución de su tarea
		Realiza sus tareas con criterios de productividad, calidad, eficiencia y efectividad.
		Cumple con eficiencia la tarea encomendada

1.6. NIVEL ASISTENCIAL

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIAADAS
Manejo de la información	**Manejar con respeto las informaciones personales e institucionales de que dispone.**	Maneja con responsabilidad las informaciones personales e institucionales de que dispone
		Evade temas que indagan sobre información confidencial
		Recoge solo información imprescindible para el desarrollo de la tarea
		Organiza y custodia de forma adecuada la

		información a su cuidado, teniendo en cuenta las normas legales y de la organización
		No hace pública la información laboral o de las personas que pueda afectar la organización o las personas
		Transmite información oportuna y objetiva
Relaciones interpersonales	**Establecer y mantener relaciones de trabajo positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás**	Escucha con interés las personas y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás.
		Transmite la información de forma fidedigna evitando situaciones que puedan generar deterioro en el ambiente laboral
		Toma la iniciativa en el contacto con usuarios para dar avisos, citas o respuestas, utilizando un lenguaje claro para los destinatarios, especialmente con las personas que integran minorías con mayor vulnerabilidad social o con diferencias funcionales
Colaboración	**Coopera con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales**	Articula sus actuaciones con las de los demás
		Cumple los compromisos que adquiere.
		Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo.

ARTÍCULO SÉPTIMO. El responsable del proceso de inducción - reinducción es la Dirección Administrativa y Financiera, como líder del proceso de gestión del talento humano, quien notificará y entregará copia de las funciones y competencias laborales determinadas en el presente manual para el respectivo empleo, una vez el funcionario se encuentre posesionado.

ARTÍCULO OCTAVO. Cuando para el desempeño de un empleo se exija una profesión, arte u oficio, se deberá acreditar en debida forma ante la entidad territorial, sin que esté pueda ser convalidado por experiencia u otras calidades, salvo cuando las mismas leyes así lo establezcan.

ARTÍCULO NOVENO. El Gerente adoptará las modificaciones o adiciones necesarias para mantener actualizado el manual específico de funciones y de competencias laborales y podrá definir las equivalencias entre estudios y experiencia, en los casos en que considere necesario de conformidad con la normatividad vigente.

ARTÍCULO DECIMO. El presente Decreto rige a partir de la fecha de su expedición, surte efectos fiscales XXXXX y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

Dado en Tunja, Boyacá, a los XXXXX (XX) días del mes de Noviembre de 2024.

ACUERDO DE JUNTA DIRECTIVA No. 08 DE 2024
(18 de Diciembre de 2024)

Por el cual se modifica y Adopta nueva Estructura para el Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, ECOVIVIENDA, se definen funciones a sus dependencias, se determina la estructura y planta, entre otras disposiciones.

LA JUNTA DIRECTIVA DEL ECOVIVIENDA

En ejercicio de las facultades que le confiere el literal C del Artículo 16 del acuerdo 034

CONSIDERANDO:

Que la Junta Directiva del ECOVIVIENDA, aprobó Estudio Técnico de Reorganización, Ajuste y modernización, presentado por el Gerente de la Empresa.

Que la reestructuración del ECOVIVIENDA y la modificación de la planta de personal se inspiran en el objetivo del Plan de Desarrollo 2024-2027 "Conectemos Tunja con el Mundo", que busca racionalizar la estructura de la administración dentro de un marco de austeridad y eficiencia con miras a alcanzar la sostenibilidad fiscal, orientado a la gestión pública eficiente en el cumplimiento de sus competencias, conforme con la Constitución Política y a ley.

Que de conformidad con lo establecido en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004 y el artículo 96 del Decreto 1227 de 2005, la Administración del ECOVIVIENDA realizó el diagnóstico institucional organizacional y de la planta de personal para lo cual adelantó el respectivo estudio técnico, el cual fue sometido a revisión y aprobación por la Junta Directiva de la Empresa.

Que la Corte Constitucional en sentencia C- 209 de abril 24 de 1997, expresó que "... la estructura de la administración pública no es intangible sino que puede reformarse incluyendo una readecuación de la planta física y de personal de la misma. La reforma de las entidades y organismos sólo será procedente sí, conforme a los mandatos constitucionales, se ajusta a las funciones asignadas a los poderes públicos y no vulnera los derechos fundamentales de los ciudadanos, en especial, los derechos laborales de los servidores públicos".

Que existen en la Administración del ECOVIVIENDA las apropiaciones presupuestales suficientes que permiten atender los gastos que ocasione la adecuación de la planta de personal, en especial los generados por concepto de prestaciones salariales generadas con ocasión del retiro de funcionarios de la planta de personal.

Que el documento presentado contiene los estudios necesarios que sustenta la propuesta de modificación de Estructura y planta de empleos de la Administración del ECOVIVIENDA

Que la Junta Directiva ha dispuesto que la vigencia de la nueva estructura orgánica para la Administración del ECOVIVIENDA, se adoptará simultáneamente con la planta de personal que fuere necesaria para su funcionamiento y se expidan los actos administrativos que en materia de supresiones, creaciones e incorporaciones que se requieran de acuerdo con las disposiciones legales sobre la materia.

Que en mérito de lo anteriormente expuesto,

ACUERDA:

ARTICULO 1°. Definir la Estructura Organizacional del ECOVIVIENDA y las funciones para sus dependencias así:

1. Junta Directiva
2. Gerencia General
3. Oficina Asesora de Control Interno
4. Dirección Jurídica
5. Dirección de Pensamiento Estratégico y Planeación
6. Dirección Administrativa y Financiera

PARAGRAFO PRIMERO: Determinar el cumplimiento de la Misión y funciones propias para las dependencias creadas según estructura orgánica así:

FUNCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA:

Las funciones y competencias de la Junta Directiva; estarán determinadas según el Estatuto que dio origen a la Empresa y el cual precede Acto Administrativo reglamentario. El Gerente y demás Servidores Públicos del ECOVIVIENDA, serán sujetos de las determinaciones y concesiones establecidas en esta instancia y/o de los estatutos internos de la entidad. En tal virtud, toda la gestión institucional se llevará a cabo en el marco de la Constitución Política de Colombia y sus desarrollos normativos vigentes de conformidad con las competencias asignadas a la entidad por la autoridad respectiva.

MISIÓN Y FUNCIONES DE LA GERENCIA

Misión: Articular y Direccionar las políticas sectoriales a nivel gubernativo y estatutario, para Construir un modelo alternativo de desarrollo para la ciudad y su entorno, soportado en la gestión de los planes de vivienda de interés social y prioritario a nivel rural y urbano; bajo los principios rectores de la gerencia pública y de la protección del medio ambiente, hacia una sociedad equitativa, productiva y generadora de confianza y desarrollo social.

Serán funciones:

1. Ejecutar las políticas de la entidad fijadas por la Junta Directiva conforme con las orientaciones del Gobierno Nacional, Departamental y Municipal.

2. Dirigir, orientar, coordinar, ejecutar y vigilar las funciones propias del ECOVIVIENDA.

3. Dirigir, ejecutar, evaluar y ajustar los planes de vivienda de la ciudad de Tunja.

4. Ser Ordenador del Gasto del ECOVIVIENDA.

5. Nombrar, posesionar y remover a los servidores a su cargo conforme a las normas vigentes sobre la materia.

6. Transigir, comprometer o desistir y celebrar toda clase de convenios y contratos administrativos, civiles, comerciales, fiducias y de trabajo, de conformidad con la normatividad vigente.

7. Desarrollar directamente o suscribir acuerdos a través de actos y/o contratos, convenios y alianzas con entidades nacionales, departamentales y municipales, públicas y/o privada, entidades sin ánimo de lucro o con entidades autorizadas, planes, programas y proyectos para el mantenimiento de los espacios públicos conexos a la vivienda reconocidos por la ley

8. Gestionar los recursos provenientes de las entidades nacionales, departamentales, municipales y/o internacionales para beneficio del ECOVIVIENDA y de los planes de vivienda de interés social y prioritario a nivel urbano y rural de la ciudad de Tunja.

9. Articular los programas Nacionales y Departamentales de vivienda para la implementación de los instrumentos técnicos y financieros definidos en la política de vivienda, así como los instrumentos de ordenamiento territorial y los planes de desarrollo con el fin de estructurar proyectos y/o participar de los mismos en cumplimiento de su objeto social.

10. Las demás que sean asignadas por la ley, ordenanzas, Acuerdos, estatutos o autoridad competente.

MISIÓN Y FUNCIONES DE LA OFICINA ASESORA DE CONTROL INTERNO

Misión. Es misión de la Oficina Asesora de Control Interno, "Articular e Implementar el Sistema de Control Interno del ECOVIVIENDA, como mecanismo de Autocontrol; Autogestión y Autoregulación; y con sujeción a las normas y procedimientos que garantizan el cumplimiento de la misión Institucional". ·

Son funciones de la Oficina:

1. Generar y consolidar la cultura de autocontrol, autorregulación y autogestión en el desarrollo de los planes, programas y proyectos de la administración del ECOVIVIENDA en todas sus dependencias.

2. Asesorar las dependencias en la definición y aplicación de los indicadores de gestión y el establecimiento de mecanismos de seguimiento, control, evaluación y mejoramiento, para orientar el logro de las metas previstas en los planes.

3. Verificar la calidad de los servicios que presta el ECOVIVIENDA a sus usuarios y establecer como política, la participación ciudadana en todas sus acciones.

4. Adelantar con sujeción a las técnicas de control, los mecanismos de evaluación y las guías de validación a nivel de procesos, para evaluar la gestión sectorial en el marco del desarrollo e implementación del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad.

5. Ejercer la vigilancia del Sistema de Control Interno de las entidades y/o firmas contratadas en el marco de la gestión y desarrollo de programas de vivienda de interés social y prioritario a nivel local.

6. Adelantar la coordinación con las instituciones nacionales e internacionales, relacionadas con la infraestructura pública y de los programas de vivienda; que de alguna manera garanticen, mayores y mejores recursos para sus desarrollos.

7. Gestionar la consecución de fondos, asesoría y transferencia de tecnología que contribuya al desarrollo de las obras a cargo del ECOVIVIENDA y los municipios por cooperación interadministrativa en la orientación, diseñó y construcción de programas de vivienda, urbana o rural, de conformidad con los programas referenciados desde el nivel nacional y/o local, por pertinencia.

8. Las demás que por competencia le son conferidas por la Constitución Política de Colombia, la Ley y sus desarrollos normativos, las ordenanzas, los Acuerdos y las que surjan de la naturaleza de la dependencia.

MISION Y FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN JURIDICA

Misión: Es misión de la Oficina Jurídica, "Atender todos los aspectos jurídicos, los procesos administrativos y judiciales del sector de vivienda del Municipio de Tunja, en coordinación con las dependencias que por competencia constituyen la gestión institucional del ECOVIVIENDA y representar judicial y extrajudicialmente a la Entidad"

Son funciones de la Oficina:

1. Acompañar a todas las dependencias del ECOVIVIENDA, en la atención oportuna de los requerimientos efectuados en ejercicio de los mecanismos de participación y vigilancia ciudadana.

2. Representar al ECOVIVIENDA en los procesos de competencia institucional, que instauren los ciudadanos y/o contratistas; al igual que los de otras áreas del derecho y justicia en que sea parte la Entidad.

3. Asegurar que los actos administrativos que deba producir el ECOVIVIENDA, se ajusten en derecho.

4. Mantener actualizada la información jurídica propia del sector, propendiendo porque esté a disposición en los medios tecnológicos de fácil consulta, en el marco de los lineamientos establecidos a nivel institucional.

5. Aplicar la competencia disciplinaria para los Servidores Públicos del ECOVIVIENDA respetando el debido proceso y salvaguardando los derechos e intereses de la empresa y de los ciudadanos residentes en Tunja.

6. Las demás que por competencia le son conferidas por la Constitución Política de Colombia, la Ley y sus desarrollos normativos, las ordenanzas, los Acuerdos y las que surjan de la naturaleza de la dependencia.

MISION Y FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN TÉCNICA

Misión: Es misión de la Dirección Técnica, "Garantizar la correcta y oportuna ejecución y supervisión de los proyectos orientados a la construcción, adecuación y mantenimiento de la infraestructura pública, para el desarrollo integral y armónico de los programas de interés social y prioritario de Tunja".

Son funciones

1. Gestionar proyectos orientados a la construcción, adecuación y mejoramiento de la infraestructura en materia de vivienda; para el desarrollo integral y armónico del Municipio de Tunja, dentro del marco de conservación del medio ambiente y equilibrio ecológico de los recursos naturales, para el desarrollo integral y armónico de los programas de interés social y prioritario de la ciudad.

2. Prestar la asesoría técnica a nivel institucional, asociaciones de municipios y la comunidad en general, en cumplimiento de las acciones que satisfagan las necesidades en materia de vivienda de la ciudad, prestando apoyo a proyectos y servicios básicos.

3. Realizar en coordinación con las dependencias respectivas, los estudios, cálculos y coberturas de las obras a realizar por el sistema de competencia u otras formas de

gestión financiera para la ejecución de obras de infraestructura en materia de vivienda y sectores conexos.

4. Adelantar la dirección de obra y/o interventora por delegación, en la construcción, ampliación, mantenimiento y adecuación de las obras de infraestructura en materia de edificaciones, de obra civil, sanitaria, sismo resistente, eléctrico, comunicaciones, hidráulica y de saneamiento básico, entre otros sectores anexos al desarrollo de programas de vivienda.

5. Propiciar la construcción de obras de infraestructura por autogestión comunitaria y asociativa, dentro de los parámetros legales vigentes y de los sectores de competencia respectivos a nivel local.

6. Garantizar que en todos los procesos se determine los planes de contingencia, con el propósito de asegurar la permanencia, continuidad y calidad de los servicios, en el desarrollo de programas referidos por competencia.

7. Desempeñar las demás funciones asignadas por las normas o autoridad competente, de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área de responsabilidad técnico-administrativa de la dependencia.

MISIÓN Y FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN DE PENSAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACIÓN

Misión: Es misión de la Dirección de Pensamiento Estratégico Y Planeación, "Garantizar la correcta y oportuna planeación y supervisión de los proyectos orientados a la construcción, adecuación y mantenimiento de la infraestructura pública, para el desarrollo integral y armónico de los programas de interés social y prioritario de Tunja".

Son funciones

1. Realizar en coordinación con las dependencias respectivas, los estudios, cálculos y coberturas de las obras a realizar por el sistema de competencia u otras formas de gestión financiera para la ejecución de obras de infraestructura en materia de vivienda y sectores conexos.

2. Evaluar y promover sistemas de gestión y financiamiento, nacionales e internacionales, para el desarrollo de obras de infraestructura en materia de vivienda de la ciudad y su entorno.

3. Garantizar en coordinación con la administración municipal, la planeación de obras de infraestructura y edificaciones que respondan a las necesidades locales, en materia de vivienda y sectores conexos.

4. Evaluar posibles fuentes de financiación y transferencia de conocimiento y tecnología que contribuya al desarrollo de las obras a cargo del ECOVIVIENDA y los municipios por cooperación interadministrativa en la orientación, diseño y construcción de

programas de vivienda, urbana o rural, y sectores conexos de conformidad con los programas referenciados desde el nivel nacional y/o local, por pertinencia.

5. Dirigir y ajustar los procesos y procedimientos a cargo del ECOVIVIENDA, para hacer más eficiente la gestión y garantizar la modernización permanente de los procesos de la Entidad, en el marco de la normatividad vigente y competencias en materia de gestión Documental y de prevalencia y aplicabilidad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

6. Administrar y promover el desarrollo, implementación y sostenibilidad del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

7. Asesorar al Director, a las demás dependencias en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos orientados al cumplimiento de los objetivos institucionales.

8. Definir directrices, metodologías, instrumentos y cronogramas para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los planes, programas y proyectos de la entidad.

9. Hacer el seguimiento a la ejecución de la política y al cumplimiento de las metas de los planes, programas y proyectos de la entidad.

10. Desarrollar y validar los indicadores de gestión, de producto y de impacto de la entidad y hacer el seguimiento a través de los sistemas establecidos.

11. Hacer el seguimiento y evaluación a la gestión institucional, consolidar el informe de resultados y preparar los informes para las instancias competentes.

12. Estructurar, conjuntamente con las demás dependencias, los informes de gestión y rendición de cuentas a la ciudadanía y someterlos a aprobación del Director.

13. Diseñar, coordinar y administrar la gestión del riesgo en las diferentes dependencias y procesos de la Entidad con la periodicidad y la oportunidad requeridas.

MISIÓN Y FUNCIONES DE LA DIRECCION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Misión: Desarrollar planes, programas y proyectos en materia administrativa, logística y financiera; dentro de los principios constitucionales y legales que por competencia han sido delegados a ECOVIVIENDA.

FUNCIONES:

1. Dirigir y controlar la ejecución de los planes, programas y proyectos de los procesos a nivel administrativo y financiero del ECOVIVIENDA.

2. Implementar los mecanismos de gestión administrativa que hagan efectivo el logro de las metas formuladas en los Planes Institucionales del ECOVIVIENDA.

3. Direccionar y gestionar las políticas y desarrollos administrativos, de nómina, fiscales y parafiscales, bienestar social, seguridad industrial, derechos y deberes, de los recursos Humanos delegados y velar por el cumplimiento de las normas en materia de empleo público a nivel institucional.

4. Direccionar los planes y programas enmarcados en las competencias contractuales del ECOVIVIENDA, y todas aquellas que se deriven de la gestión Institucional, en coordinación de la Dirección Jurídica y/o de Control Interno respectivamente.

5. Preparar y presentar los informes de gestión de su dependencia.

6. Mantener como principios y valores la atención adecuada, normas de conducta, acciones con seguridad, prudencia y responsabilidad en la prestación de los servicios encomendados a nivel administrativo, logístico y financiero.

7. Aplicar la competencia disciplinaria para los Servidores Públicos del ECOVIVIENDA respetando el debido proceso y salvaguardando los derechos e intereses de la empresa y de los ciudadanos residentes en Tunja.

8. Desempeñar las demás funciones asignadas por las normas o autoridad competente, de acuerdo con el nivel, la naturaleza y el área de responsabilidad técnico-administrativa de la dependencia.

ARTICULO 2°. El marco estratégico para el ECOVIVIENDA, como establecimiento público descentralizado del orden municipal, encargado de desarrollar las políticas de vivienda de interés social en las áreas urbana y rural del municipio de Tunja, será:

MISIÓN: Mejorar la calidad de vida de la población del Municipio de Tunja, disminuyendo el déficit habitacional cuantitativo y cualitativo, a través de la formulación y ejecución de programas y proyectos de vivienda de acuerdo con los lineamientos del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

VISIÓN: Para el año 2027, ECOVIVENDA será una empresa líder a nivel regional en la gestión, diseño, formulación y ejecución de proyectos de vivienda que contribuyan al desarrollo, bienestar y mejores condiciones de vida de la población vulnerable del municipio de Tunja, dando cumplimiento a las políticas públicas de vivienda social, que permitan disminuir el déficit habitacional cerrando la brecha de pobreza y desigualdad.

POLITICA DE CALIDAD

El ECOVIVIENDA planifica y posibilita la construcción de vivienda de interés social y prioritario, para la población de menos ingresos y mayor vulnerabilidad de la ciudad de Tunja, con beneficio al acceso, organización y promoción comunitaria; 'dentro de los estándares de calidad y con sujeción a la satisfacción de nuestros clientes, en el marco de los fines esenciales del estado.

OBJETIVOS CORPORATIVOS

1. Permanecer en constante desarrollo tecnológico en búsqueda de una siempre mayor eficiencia.
2. Asegurar una cultura de servicio al beneficiario que garantice el seguimiento de su satisfacción.
3. Mantener un sistema administrativo, que base sus decisiones en índices de gestión.
4. Garantizar un talento humano con claro sentido de pertenencia a la entidad, comprometido con el logro de los objetivos organizacionales.

PRINCIPIOS

El "ECOVIVIENDA" consagra como fundamentos a seguir los siguientes principios o normas de orden moral y ético las cuales deberán desarrollarse dentro de la entidad:

1. En el "ECOVIVIENDA" el interés general prima sobre el interés particular.
2. En nuestra entidad los bienes públicos son sagrados.
3. La razón de ser del funcionario de la entidad es servir a sus clientes prestando un servicio amable y oportuno.
4. EL "ECOVIVIENDA promueve el desarrollo integral del talento humano para fortalecer el sentido de pertenencia y el mejoramiento continuo en la atención a sus usuarios.
5. La información que se procesa y se produce en la entidad es un bien público. La entidad promueve la transparencia en la gestión pública, fortaleciendo el control social, mediante la producción y difusión de la información contable pública.

VALORES

1. TRANSPARENCIA: Actuar de forma abierta, clara y oportuna.
2. SERVICIO: Disposición permanente de entender y atender las necesidades de nuestros clientes internos y externos de manera oportuna, eficaz y positiva, brindando apoyo técnico y humano.
3. HONESTIDAD: Actuar siempre con rectitud, sinceridad, transparencia y legalidad.
4. RESPONSABILIDAD: Hacernos cargo de las consecuencias de las palabras, las decisiones y los compromisos, y, en general, de los actos libre y voluntariamente realizados, no sólo cuando sus resultados son buenos y gratificantes, sino también cuando nos son adversos o indeseables.
5. COMPROMISO: Disposición para asumir como propios los objetivos estratégicos de la organización a la cual se pertenece.

ARTICULO 3° ECOVIVIENDA, a partir de la Estructura y definiciones estratégicas previstas en los anteriores artículos, será cumplido por la siguiente estructura de planta:

#	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	No. EMPLEOS	NIVEL
NIVEL DIRECTIVO					
1	Gerente	050	09	1	Directivo

2	Director Administrativo y Financiero	009	01	1	Directivo
3	Director Técnico	009	01	1	Directivo
4	Director de pensamiento Estratégico y Planeación	009	01	1	Directivo
5	Director Jurídico	009	01	1	Directivo
NIVEL ASESOR					
6	Asesor Control Interno	105	01	1	Asesor
NIVEL ASISTENCIAL					
7	Secretario	440	12	2	Asesor
TOTAL				**8**	

Parágrafo Primero: Los empleos, profesionales, técnicos y asistenciales; que se requieran como apoyo a la gestión misional que desarrolla el ECOVIVIENDA, podrán ser provistos por la administración; mediante otros sistemas de vinculación y con actividades definidas para el desempeño del servicio. Situación previa hará que estas funciones sean asumidas por el Directivo por competencia de la dependencia respectiva; una vez tomada la decisión de vincular estos servicios, las asignaciones salariales se determinarán en concordancia con la escala de salarios aprobada por la Entidad.

ARTÍCULO 4°. Los empleos que se establecen en la planta de personal del ECOVIVIENDA a que se refiere el presente Acuerdo, quedan ajustados a las nuevas denominaciones de empleos previstas en el Decreto 785 de 2005.

Parágrafo: El gerente del ECOVIVIENDA mediante acto administrativo determinará el Manual de Funciones por Competencias laborales que deben cumplir los empleos de la entidad.

ARTICULO 5°. El presente Acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición y deroga las disposiciones que le sean contrarias

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dado en Tunja a los xx días del mes de Noviembre de 2024

PROYECTO DE ACUERDO No. 09 de 2024
(del 18 Diciembre de 2024)

"POR MEDIO DEL CUAL SE FIJA LA PLANTA DE PERSONAL DE LA ESTRUCTURA PARA EL EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA, ECOVIVIENDA"

LA JUNTA DIRECTIVA DEL ECOVIVIENDA

En ejercicio de las facultades que le confiere el literal L del Artículo 16 del acuerdo 034

CONSIDERANDO:

Que el artículo 209 de la Constitución Política, establece que la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones.

Que la Ley 909 de 2004 y demás decretos reglamentarios regula el empleo público y establece que las entidades públicas deberán mantener actualizadas las plantas globales con los empleos necesarios para el cumplimento eficiente de sus funciones misionales.

Que mediante la ley 909 de 2004, se expidieron las normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública.

Que el artículo 28 del decreto 785 de 2005, estableció 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.

Que el Decreto 1083 de 26 de mayo de 2015, expide el Decreto único Reglamentario del Sector de Función Pública, y establece las funciones y requisitos generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de los organismos y entidades del orden nacional entre otras disposiciones.

Que mediante Decreto 909 de 2022, Por medio del cual se adopta la implementación del esquema de las líneas de defensa en el proceso de actualización e implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

Que la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, ECOVIVIENDA, realizó análisis de la estructura y planta de personal, según los lineamientos del Decreto 1083 de 2015, "Articulo 2.2.12.1. … toda reforma de las plantas de empleos del orden territorial deberá

motivarse, fundarse, en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren" como soporte técnico para la modificación y ajuste de su estructura orgánica y funcional.

Que el análisis de la estructura y planta de personal determinó la necesidad de ajustar la planta de personal de acuerdo con la necesidad del servicio y en cumplimiento de los lineamientos para garantizar el empleo público en la Entidad.
Que en atención a los lineamientos institucionales la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, ECOVIVIENDA, adelanto los estudio técnico soporte del proceso de modernización y formalización institucional de que trata el Decreto 1083 de 2015, adicionado en lo relacionado por el Decreto 1800 de 2019, y en atención a los lineamientos de la *Guía para establecer empleos de carácter temporal en las Empresas Sociales del Estado E.S.E - Versión 4 – 2018*, y la *Guía de fortalecimiento institucional Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad del DAFP – 2022.*

Que de conformidad con la Ley 819 de 2003, y de acuerdo con el análisis financiero soporte del estudio técnico de rediseño institucional la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, ECOVIVIENDA, cuenta con viabilidad presupuestal para la adopción de la Planta de Personal aquí establecida.

Que el Estudio Técnico de Rediseño Institucional fue socializado a la Junta Directiva la cual dio viabilidad al ajuste de la Planta de Personal según escenario y sus recomendaciones de carácter administrativo y financiero.

Que, en virtud de lo expuesto anteriormente,

ACUERDA

ARTICULO PRIMERO. Eliminar de la Planta de Personal de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, ECOVIVIENDA, el siguiente empleo.

#	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	No. EMPLEOS	NIVEL
NIVEL ASESOR					
1	Asesor Jurídico	105	01	1	Asesor

ARTICULO SEGUNDO. Crear en la Planta de Personal de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, ECOVIVIENDA, los siguientes empleos.

#	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	No. EMPLEOS	NIVEL
NIVEL DIRECTIVO					
1	Director de pensamiento Estratégico y planeación	009	01	1	Directivo
2	Director Jurídico	009	01	1	Directivo
NIVEL ASISTENCIAL					
3	Secretario	440	12	1	Asistencial

ARTICULO TERCERO. Establecer la Planta de Personal de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, ECOVIVIENDA, así.

#	DENOMINACIÓN	CÓDIGO	GRADO	No. EMPLEOS	NIVEL
NIVEL DIRECTIVO					
1	Gerente	050	09	1	Directivo
2	Director Administrativo y Financiero	009	01	1	Directivo
3	Director Técnico	009	01	1	Directivo
4	Director de pensamiento Estratégico y Planeación	009	01	1	Directivo
5	Director Jurídico	009	01	1	Directivo
NIVEL ASESOR					
6	Asesor Control Interno	105	01	1	Asesor
NIVEL ASISTENCIAL					
7	Secretario	440	12	2	Asesor
TOTAL				**8**	

ARTÍCULO CUARTO. DISTRIBUCIÓN DE LOS EMPLEOS. El Gerente distribuirá los cargos de la planta de personal a que se refiere el ARTÍCULO TERCERO del presente Acuerdo de Junta Directiva, mediante acto administrativo interno y ubicará el personal teniendo en cuenta la organización interna, las necesidades de servicio, los planes y programas de la entidad.

ARTÍCULO QUINTO. ASIGNACIÓN SALARIAL. La asignación salarial de los empleos que conforman la planta de personal fijada en este acuerdo será adoptada mediante acuerdo de la junta directiva con sujeción a los límites propuestos por el gobierno nacional.

ARTÍCULO SEXTO. FUNCIONES: Las funciones de los empleos de la planta de personal temporal serán asignadas a través del manual de funciones y competencias laborales, aprobado mediante acuerdo de Junta Directiva según sus roles y responsabilidades.

ARTÍCULO SEPTIMO. INCORPORACIÓN. La incorporación de los funcionarios a la planta de personal que se adopta en el presente Acuerdo de Junta Directiva se hará conforme a las disposiciones legales vigentes sobre la materia, en atención a la dinamización de la planta de personal y la viabilidad financiera soporte de su formalización.

ARTÍCULO OCTAVO. Los cargos de carrera vacantes de la planta de personal se proveerán de conformidad con lo dispuesto por la Ley 909 de 2004 y el Decreto Único Reglamentario 1083 de 2015 y demás disposiciones que le modifiquen, adicionen o sustituyan.

ARTÍCULO NOVENO. El Gerente de la Empresa Constructora de Vivienda de Tunja, ECOVIVIENDA, queda facultada para seleccionar el personal requerido para el cumplimiento de su objeto misional y según los servicios de salud habilitados en la Entidad, garantizando procesos de selección transparentes y meritocráticos; y según viabilidad financiera.

ARTÍCULO DECIMO. El presente acuerdo rige a partir de la fecha de su expedición y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

Dado en Tunja, Boyacá, a los XXXXX (XX) días del mes de XXXXX del año 2024.

XXXXX	XXXXX
Presidente Junta Directiva E.S.E HRD	Secretario Junta Directiva E.S.E HRD

Proyectó		Revisó	Aprobó
Nombre	Equipo consultor ETRI	XXXXX	Junta Directiva
Cargo	Equipo consultor ETRI	Gerente	

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

1

NIVEL DIRECTIVO

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Gerente	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 16.961.347	$ 203.536.164
PRIMA DE SERVICIOS	$	8.728.026
PRIMA DE VACACIONES	$	9.091.694
VACACIONES	$	12.728.372
PRIMA DE NAVIDAD	$	18.941.030
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 5.936.471	$ 5.936.471
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 94.230	$ 1.130.756
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 2.222.010	$ 26.664.121
RIESGOS PROFESIONALES	$ 1.180.500	$ 14.166.000
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 1.942.213	$ 23.306.556
CESANTÍAS E INTERESES		$ 22.981.783
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 347.210.973,83**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 347.210.973,83**

$ 347.210.973,83

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Director Administrativo y Financiero C090-01	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 10.022.990	$ 120.275.880
PRIMA DE SERVICIOS	$	5.157.664
PRIMA DE VACACIONES	$	5.372.566
VACACIONES	$	7.521.593
PRIMA DE NAVIDAD	$	11.192.846
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 3.508.047	$ 3.508.047
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 55.683	$ 668.199
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 1.313.055	$ 15.756.662
RIESGOS PROFESIONALES	$ 523.400	$ 6.280.800
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 1.147.714	$ 13.772.568
CESANTÍAS E INTERESES		$ 13.580.654
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 203.087.478,71**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 203.087.478,71**

$ 203.087.478,71

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Director Técnico 090-01	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.755.599	$ 93.067.188
PRIMA DE SERVICIOS	$	3.990.902
PRIMA DE VACACIONES	$	4.157.190
VACACIONES	$	5.820.065
PRIMA DE NAVIDAD	$	8.660.812
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.714.460	$ 2.714.460
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 43.087	$ 517.040
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 1.016.017	$ 12.192.206
RIESGOS PROFESIONALES	$ 405.000	$ 4.860.000
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 888.080	$ 10.656.960
CESANTÍAS E INTERESES		$ 10.508.451
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 158.762.873,11**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 158.762.873,11**

$ 158.762.873,11

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Asesor Jurídico C105/01	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.755.599	$ 93.067.188
PRIMA DE SERVICIOS	$	3.990.902
PRIMA DE VACACIONES	$	4.157.190
VACACIONES	$	5.820.065
PRIMA DE NAVIDAD	$	8.660.812
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.714.460	$ 2.714.460
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 43.087	$ 517.040
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 1.016.017	$ 12.192.206
RIESGOS PROFESIONALES	$ 539.800	$ 6.477.600
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 888.080	$ 10.656.960
CESANTÍAS E INTERESES		$ 10.508.451
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 157.145.273,11**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 157.145.273,11**

$ 157.145.273,11

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Asesor control interno C105/01	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.063.865	$ 84.766.380
PRIMA DE SERVICIOS	$	3.634.947
PRIMA DE VACACIONES	$	3.786.403
VACACIONES	$	5.300.965
PRIMA DE NAVIDAD	$	7.888.340
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.472.353	$ 2.472.353
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 39.244	$ 470.924
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 925.397	$ 11.104.764
RIESGOS PROFESIONALES	$ 368.900	$ 4.426.800
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 808.870	$ 9.706.440
CESANTÍAS E INTERESES		$ 9.571.186
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 143.129.502,44**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 143.129.502,44**

$ 143.129.502,44

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Auxiliar Administrativo 440-12	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 4.112.667	$ 49.352.004
PRIMA DE SERVICIOS	$	2.116.310
PRIMA DE VACACIONES	$	2.204.489
VACACIONES	$	3.086.285
PRIMA DE NAVIDAD	$	4.592.686
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 1.439.433	$ 1.439.433
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 22.848	$ 274.178
APORTES EN SALUD	$ 381.634	$ 4.579.606
APORTES EN PENSIÓN	$ 538.777	$ 6.465.327
RIESGOS PROFESIONALES	$ 109.372	$ 1.312.461
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 470.934	$ 5.651.208
CESANTÍAS E INTERESES		$ 5.572.460
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 86.646.448,26**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 86.646.448,26**

$ 86.646.448,26

TOTAL	**6**	**$ 1.095.982.549**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 644.064.804**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 27.618.791**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 28.769.532**
VACACIONES	**$ 40.277.345**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 59.936.526**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 18.785.223**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 3.578.138**
APORTES EN SALUD	**$ 4.579.606**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 84.375.285**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 37.523.661**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 73.750.692**
CESANTÍAS E INTERESES	**$ 72.722.985**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ 1.095.982.549**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL POR NIVEL	$ 1.095.982.549

COSTOS PLANTA PERSONAL ACTUAL - NIVEL JERÁRQUICO **%**

NIVEL DIRECTIVO	$ 709.061.326	64,70%
NIVEL ASESOR	$ 300.274.776	27,40%
NIVEL PROFESIONAL	$ -	0,00%
NIVEL TÉCNICO	$ -	0,00%
NIVEL ASISTENCIAL	$ 86.646.448	7,91%
NIVEL - TRABAJADORES OFICIALES	$ -	0,00%
TOTAL CONSOLIDADO POR NIVELES	$ 1.095.982.549	100,00%
		100,00%

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL DIRECTIVO

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 416.879.232**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 17.876.592**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 18.621.450**
VACACIONES	**$ 26.070.030**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 38.794.688**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 12.158.978**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 2.315.996**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 54.612.989**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 26.924.400**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 47.736.084**
CESANTÍAS E INTERESES	**$ 47.070.888**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL ND	**$ 709.061.326**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL ASESOR

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 177.833.568**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 7.625.849**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 7.943.593**
VACACIONES	**$ 11.121.030**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 16.549.152**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 5.186.812**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 987.964**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 23.296.969**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 9.286.800**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 20.363.400**
CESANTÍAS E INTERESES	**$ 20.079.638**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ 300.274.776**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL PROFESIONAL

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ -**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ -**
PRIMA DE VACACIONES	**$ -**
VACACIONES	**$ -**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ -**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ -**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ -**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ -**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ -**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ -**
CESANTÍAS E INTERESES	**$ -**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ -**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL TÉCNICO

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ -**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ -**
PRIMA DE VACACIONES	**$ -**
VACACIONES	**$ -**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ -**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ -**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ -**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ -**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ -**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ -**
CESANTÍAS E INTERESES	**$ -**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ -**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - ASISTENCIAL

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 49.352.004**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 2.116.310**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 2.204.489**
VACACIONES	**$ 3.086.285**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 4.592.686**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 1.439.433**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 274.178**
APORTES EN SALUD	**$ 4.579.606**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 6.465.327**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 1.312.461**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 5.651.208**
CESANTÍAS E INTERESES	**$ 5.572.460**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ 86.646.448**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

1

NIVEL DIRECTIVO

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Gerente	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 16.333.147	$ 195.997.764
PRIMA DE SERVICIOS		$ 8.404.765
PRIMA DE VACACIONES		$ 8.754.964
VACACIONES		$ 12.256.949
PRIMA DE NAVIDAD		$ 18.239.508
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 5.716.601	$ 5.716.601
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 90.740	$ 1.088.876
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 2.139.713	$ 25.676.558
RIESGOS PROFESIONALES	$ 1.136.800	$ 13.641.600
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 1.870.279	$ 22.443.348
CESANTIAS E INTERESES		$ 22.130.603
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 334.351.536,74**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 334.351.536,74**

$ 334.351.536,74

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Director Administrativo y Financiero C090-01	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.755.599	$ 93.067.188
PRIMA DE SERVICIOS		$ 3.990.902
PRIMA DE VACACIONES		$ 4.157.190
VACACIONES		$ 5.820.065
PRIMA DE NAVIDAD		$ 8.660.812
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.714.460	$ 2.714.460
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 43.087	$ 517.040
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 1.016.017	$ 12.192.206
RIESGOS PROFESIONALES	$ 405.000	$ 4.860.000
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 888.080	$ 10.656.960
CESANTIAS E INTERESES		$ 10.508.451
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 157.145.273,11**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 157.145.273,11**

$ 157.145.273,11

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Director Técnico 090-01 Director Planeación	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.755.599	$ 93.067.188
PRIMA DE SERVICIOS		$ 3.990.902
PRIMA DE VACACIONES		$ 4.157.190
VACACIONES		$ 5.820.065
PRIMA DE NAVIDAD		$ 8.660.812
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.714.460	$ 2.714.460
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 43.087	$ 517.040
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 1.016.017	$ 12.192.206
RIESGOS PROFESIONALES	$ 539.800	$ 6.477.600
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 888.080	$ 10.656.960
CESANTIAS E INTERESES		$ 10.508.451
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 158.762.873,11**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**2**	**$ 317.525.746,21**

$ 158.762.873,11

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Asesor jurídico C105/01	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.755.599	$ 93.067.188
PRIMA DE SERVICIOS		$ 3.990.902
PRIMA DE VACACIONES		$ 4.157.190
VACACIONES		$ 5.820.065
PRIMA DE NAVIDAD		$ 8.660.812
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.714.460	$ 2.714.460
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 43.087	$ 517.040
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 1.016.017	$ 12.192.206
RIESGOS PROFESIONALES	$ 405.000	$ 4.860.000
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 888.080	$ 10.656.960
CESANTIAS E INTERESES		$ 10.508.451
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 157.145.273,11**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 157.145.273,11**

$ 157.145.273,11

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Asesor control interno C105/01	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.063.865	$ 84.766.380
PRIMA DE SERVICIOS		$ 3.634.947
PRIMA DE VACACIONES		$ 3.786.403
VACACIONES		$ 5.300.965
PRIMA DE NAVIDAD		$ 7.888.340
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.472.353	$ 2.472.353
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 39.244	$ 470.924
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 925.397	$ 11.104.764
RIESGOS PROFESIONALES	$ 368.900	$ 4.426.800
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 808.870	$ 9.706.440
CESANTIAS E INTERESES		$ 9.571.186
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 143.129.502,44**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 143.129.502,44**

$ 143.129.502,44

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Auxiliar Administrativo 440-12	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 4.112.667	$ 49.352.004
PRIMA DE SERVICIOS		$ 2.116.310
PRIMA DE VACACIONES		$ 2.204.489
VACACIONES		$ 3.086.285
PRIMA DE NAVIDAD		$ 4.592.686
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 1.439.433	$ 1.439.433
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 22.848	$ 274.178
APORTES EN SALUD	$ 381.634	$ 4.579.606
APORTES EN PENSIÓN	$ 538.777	$ 6.465.327
RIESGOS PROFESIONALES	$ 109.372	$ 1.312.461
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 470.934	$ 5.651.208
CESANTIAS E INTERESES		$ 5.572.460
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 86.646.448,26**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**2**	**$ 173.292.896,52**

$ 86.646.448,26

TOTAL	**8**	**$1.282.590.228**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 751.736.904**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 32.235.940**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 33.579.104**
VACACIONES	**$ 47.010.746**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 69.956.467**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 21.925.660**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 4.176.316**
APORTES EN SALUD	**$ 9.159.213**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 98.480.797**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 43.368.523**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 86.080.044**
CESANTIAS E INTERESES	**$ 84.880.514**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ 1.282.590.228**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL POR NIVEL	$ 1.282.590.228

COSTOS PLANTA PERSONAL ACTUAL - NIVEL JERÁRQUICO

		%
NIVEL DIRECTIVO	$ 809.022.556	63,08%
NIVEL ASESOR	$ 300.274.776	23,41%
NIVEL PROFESIONAL	$ -	0,00%
NIVEL TÉCNICO	$ -	0,00%
NIVEL ASISTENCIAL	$ 173.292.897	13,51%
NIVEL - TRABAJADORES OFICIALES	$ -	0,00%
TOTAL CONSOLIDADO POR NIVELES	$ 1.282.590.228	100,00%
		100,00%

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL DIRECTIVO

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 475.199.328**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 20.377.471**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 21.226.532**
VACACIONES	**$ 29.717.145**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 44.221.943**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 13.859.980**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 2.639.996**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 62.253.174**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 31.456.800**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 54.414.228**
CESANTIAS E INTERESES	**$ 53.655.957**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL ND	**$ 809.022.556**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL ASESOR

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 177.833.568**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 7.625.849**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 7.943.593**
VACACIONES	**$ 11.121.030**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 16.549.152**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 5.186.812**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 987.964**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 23.296.969**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 9.286.800**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 20.363.400**
CESANTIAS E INTERESES	**$ 20.079.638**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ 300.274.776**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL PROFESIONAL

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ -**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ -**
PRIMA DE VACACIONES	**$ -**
VACACIONES	**$ -**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ -**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ -**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ -**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ -**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ -**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ -**
CESANTIAS E INTERESES	**$ -**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ -**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL TÉCNICO

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ -**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ -**
PRIMA DE VACACIONES	**$ -**
VACACIONES	**$ -**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ -**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ -**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ -**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ -**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ -**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ -**
CESANTIAS E INTERESES	**$ -**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ -**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - ASISTENCIAL

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 98.704.008**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 4.232.620**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 4.408.979**
VACACIONES	**$ 6.172.571**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 9.185.373**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 2.878.867**
AUXILIO DE ALIMENTACIÓN - Articulo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 548.356**
APORTES EN SALUD	**$ 9.159.213**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 12.930.653**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 2.624.923**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 11.302.416**
CESANTIAS E INTERESES	**$ 11.144.919**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ 173.292.897**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

NIVEL DIRECTIVO

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Gerente	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 16.333.147	$ 195.997.764
PRIMA DE SERVICIOS	$	8.404.765
PRIMA DE VACACIONES	$	8.754.964
VACACIONES	$	12.256.949
PRIMA DE NAVIDAD	$	18.239.508
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 5.716.601	$ 5.716.601
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 90.740	$ 1.088.876
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 2.139.713	$ 25.676.558
RIESGOS PROFESIONALES	$ 1.136.800	$ 13.641.600
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 1.870.279	$ 22.443.348
CESANTIAS E INTERESES		$ 22.130.603
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 334.351.536,74**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 334.351.536,74**

$ 334.351.536,74

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Director Administrativo y Financiero G090-01	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.755.599	$ 93.067.188
PRIMA DE SERVICIOS		$ 3.990.902
PRIMA DE VACACIONES		$ 4.157.190
VACACIONES		$ 5.820.065
PRIMA DE NAVIDAD		$ 8.660.812
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.714.460	$ 2.714.460
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 43.087	$ 517.040
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 1.016.017	$ 12.192.206
RIESGOS PROFESIONALES	$ 405.000	$ 4.860.000
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 888.080	$ 10.656.960
CESANTIAS E INTERESES		$ 10.508.451
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 157.145.273,11**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 157.145.273,11**

$ 157.145.273,11

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Director Técnico 090-01 y Director PEP	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.755.599	$ 93.067.188
PRIMA DE SERVICIOS		$ 3.990.902
PRIMA DE VACACIONES		$ 4.157.190
VACACIONES		$ 5.820.065
PRIMA DE NAVIDAD		$ 8.660.812
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.714.460	$ 2.714.460
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 43.087	$ 517.040
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 1.016.017	$ 12.192.206
RIESGOS PROFESIONALES	$ 539.800	$ 6.477.600
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 888.080	$ 10.656.960
CESANTIAS E INTERESES		$ 10.508.451
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 158.762.873,11**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**2**	**$ 317.525.746,21**

$ 317.525.746,21

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Asesor Jurídico C105/01	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.755.599	$ 93.067.188
PRIMA DE SERVICIOS		$ 3.990.902
PRIMA DE VACACIONES		$ 4.157.190
VACACIONES		$ 5.820.065
PRIMA DE NAVIDAD		$ 8.660.812
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.714.460	$ 2.714.460
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 43.087	$ 517.040
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 1.016.017	$ 12.192.206
RIESGOS PROFESIONALES	$ 405.000	$ 4.860.000
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 888.080	$ 10.656.960
CESANTIAS E INTERESES		$ 10.508.451
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 157.145.273,11**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 157.145.273,11**

$ 157.145.273,11

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Asesor control interno C105/01	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 7.063.865	$ 84.766.380
PRIMA DE SERVICIOS		$ 3.634.947
PRIMA DE VACACIONES		$ 3.786.403
VACACIONES		$ 5.300.965
PRIMA DE NAVIDAD		$ 7.888.340
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 2.472.353	$ 2.472.353
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 39.244	$ 470.924
APORTES EN SALUD		
APORTES EN PENSIÓN	$ 925.397	$ 11.104.764
RIESGOS PROFESIONALES	$ 368.900	$ 4.426.800
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 808.870	$ 9.706.440
CESANTIAS E INTERESES		$ 9.571.186
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 143.129.502,44**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**1**	**$ 143.129.502,44**

$ 143.129.502,44

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Auxiliar Administrativo 440-12	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 4.112.667	$ 49.352.004
PRIMA DE SERVICIOS		$ 2.116.310
PRIMA DE VACACIONES		$ 2.204.489
VACACIONES		$ 3.086.285
PRIMA DE NAVIDAD		$ 4.592.686
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 1.439.433	$ 1.439.433
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 22.848	$ 274.178
APORTES EN SALUD	$ 381.634	$ 4.579.606
APORTES EN PENSIÓN	$ 538.777	$ 6.465.327
RIESGOS PROFESIONALES	$ 109.372	$ 1.312.461
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 470.934	$ 5.651.208
CESANTIAS E INTERESES		$ 5.572.460
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 86.646.448,26**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**2**	**$ 173.292.896,52**

$ 173.292.896,52

CARGO	TIEMPO COMPLETO (8 HORAS)	
Profesional Universitario Grado 1	**COSTO MENSUAL**	**COSTO ANUAL**
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	$ 4.242.500	$ 50.910.000
PRIMA DE SERVICIOS		$ 2.183.120
PRIMA DE VACACIONES		$ 2.274.083
VACACIONES		$ 3.183.716
PRIMA DE NAVIDAD		$ 4.737.673
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	$ -	$ -
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	$ -	$ -
BONIFICACION POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	$ 1.484.875	$ 1.484.875
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	$ -	$ -
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	$ -	$ -
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	$ 23.569	$ 282.833
APORTES EN SALUD	$ 393.682	$ 4.724.180
APORTES EN PENSIÓN	$ 555.786	$ 6.669.433
RIESGOS PROFESIONALES	$ 112.825	$ 1.353.894
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	$ 485.801	$ 5.829.612
CESANTIAS E INTERESES		$ 5.748.377
SUBTOTAL COSTO EMPLEO		**$ 89.381.795,24**
TOTAL POR NÚMERO DE EMPLEOS	**2**	**$ 178.763.590,49**

$ 178.763.590,49

TOTAL	**10**	**$ 1.461.353.818,61**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 853.556.904**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 36.602.180**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 38.127.271**
VACACIONES	**$ 53.378.179**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 79.431.814**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 24.895.410**
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 4.741.983**
APORTES EN SALUD	**$ 18.607.573**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 111.819.659**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 46.076.312**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 97.739.268**
CESANTIAS E INTERESES	**$ 96.377.267**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ 1.461.353.819**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL POR NIVEL	$ 1.461.353.819

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL DIRECTIVO

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 475.199.328**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 20.377.471**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 21.226.532**
VACACIONES	**$ 29.717.145**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 44.221.943**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 13.859.980**
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 2.639.996**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 62.253.174**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 31.456.800**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 54.414.228**
CESANTIAS E INTERESES	**$ 53.655.957**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL ND	**$ 809.022.556**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL ASESOR

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 177.833.568**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 7.625.849**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 7.943.593**
VACACIONES	**$ 11.121.030**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 16.549.152**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 5.186.812**
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 987.964**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 23.296.969**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 9.286.800**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 20.363.400**
CESANTIAS E INTERESES	**$ 20.079.638**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ 300.274.776**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL PROFESIONAL

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 101.820.000**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 4.368.240**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 4.548.166**
VACACIONES	**$ 6.367.433**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 9.475.346**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 2.969.750**
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 565.667**
APORTES EN SALUD	**$ 9.448.361**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 13.338.862**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 2.707.789**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 11.659.224**
CESANTIAS E INTERESES	**$ 11.496.754**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ 178.763.590**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - NIVEL TÉCNICO

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ -**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ -**
PRIMA DE VACACIONES	**$ -**
VACACIONES	**$ -**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ -**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ -**
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ -**
APORTES EN SALUD	**$ -**
APORTES EN PENSIÓN	**$ -**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ -**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ -**
CESANTIAS E INTERESES	**$ -**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ -**

COSTOS PLANTA DE PERSONAL - EMPRESA CONSTRUCTORA DE VIVIENDA DE TUNJA ECOVIVIENDA

COSTOS ANUALES PLANTA DE PERSONAL ACTUAL - ASISTENCIAL

CONCEPTO	COSTO ANUAL
ASIGNACIÓN BÁSICA MENSUAL	**$ 98.704.008**
PRIMA DE SERVICIOS	**$ 4.232.620**
PRIMA DE VACACIONES	**$ 4.408.979**
VACACIONES	**$ 6.172.571**
PRIMA DE NAVIDAD	**$ 9.185.373**
BONIFICACIÓN DE DIRECCIÓN	**$ -**
BONIFICACIÓN DE GESTIÓN TERRITORIAL	**$ -**
BONIFICACIÓN POR SERVICIOS PRESTADOS - Decreto 330 de 2018	**$ 2.878.867**
AUXILIO DE ALIMENTACION - Artículo 10. Decreto 309 de 2018	**$ -**
SUBSIDIO DE TRANSPORTE	**$ -**
BONIFICACIÓN POR RECREACIÓN	**$ 548.356**
APORTES EN SALUD	**$ 9.159.213**
APORTES EN PENSIÓN	**$ 12.930.653**
RIESGOS PROFESIONALES	**$ 2.624.923**
PARAFISCALES (ICBF, SENA, ESAP Etc.)	**$ 11.302.416**
CESANTIAS E INTERESES	**$ 11.144.919**
TOTAL COSTOS PP ACTUAL	**$ 173.292.897**

COSTOS PLANTA PERSONAL ACTUAL - NIVEL JERÁRQUICO

		%
NIVEL DIRECTIVO	$ 809.022.556	55,36%
NIVEL ASESOR	$ 300.274.776	20,55%
NIVEL PROFESIONAL	$ 178.763.590	12,23%
NIVEL TÉCNICO	$ -	0,00%
NIVEL ASISTENCIAL	$ 173.292.897	11,86%
NIVEL - TRABAJADORES OFICIALES	$ -	0,00%
TOTAL CONSOLIDADO POR NIVELES	$ 1.461.353.819	100,00%
		100,00%