



Memoria Justificativa

ESTUDIO TÉCNICO DE REDISEÑO INSTITUCIONAL PARA LA MODERNIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA.

Aplicación de indicaciones para la definición de la estructura orgánica, planta de personal y manual específico de funciones y competencias laborales de la entidad según la ley 909 de 2009 y guía del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP





Contenido

INTRODUCCIÓN.....	6
PARTE A. FASE PREVIA.....	8
1. Aprestamiento y preparación	8
1.1 Soporte metodológico	8
1.2 Acuerdo inicial para el estudio técnico de rediseño	9
1.3 Conformación del Comité de Equipo Técnico dentro del proceso de Modernización Institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta de Norte de Santander..	9
1.4 Acuerdos de trabajo	10
1.5 Información inicial – Levantamiento de datos e información	14
2. Antecedentes.....	19
2.1 Fundamento normativo sobre la gestión administrativa y del talento humano en el sector público.....	19
2.2 Personerías en Colombia.....	25
2.3 Contexto histórico Personería Municipal de San José de Cúcuta.....	27
3. Justificación	27
4. Objetivos	27
4.1 Objetivo General.....	32
4.2 Objetivos específicos.....	32
PARTE B. FASE DE DIAGNÓSTICO	32
5. Identificación y perfil de la entidad	33
5.1 Rol institucional.....	33
5.2 Plataforma estratégica.....	35
5.3 Identificación de los fundamentos legales	37
6. Análisis de capacidades y entornos.....	50
6.1 Condiciones internas de la entidad	50
6.1.1 Análisis Capacidad Directiva	55
6.1.2 Análisis Capacidad Técnica.....	57
6.1.3 Análisis Capacidad Tecnológica	59
6.1.4 Análisis Capacidad del Talento Humano	61
6.2 Impacto de las condiciones del entorno en la entidad.....	63
7. Análisis de procesos	72
7.1 Calificación de los procesos de la entidad.....	75
7.2 Inventario de procesos y procedimientos.....	85
7.3 Aplicación de la metodología de opciones prioritarias	88
8. Evaluación de la prestación del servicio.....	98
9. Cadena de valor.....	107
10. Análisis de las condiciones de la Estructura Orgánica – Arquitectura Institucional.....	108
10.1 Estado de la planta de personal de la entidad	109
10.2 Análisis de la planta de personal	112
10.2.1 Necesidad de personal.....	117
10.2.2 Sistema de nomenclatura.....	118



10.2.3 Escala salarial.....	119
10.2.4 Situaciones administrativas	120
10.2.5 Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales.....	122
11. Análisis financiero	123
11.1 Marco referencial	123
11.1.1 Perspectiva económica nacional.....	123
11.1.2 Directrices del Plan Financiero del Ministerio de Hacienda y Crédito Público	124
11.1.3 Componentes de los gastos de funcionamiento	125
11.2 Estado de la gestión financiera del municipio de San José de Cúcuta	127
11.2.1 Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero de la Alcaldía Municipal de San José de Cúcuta.....	128
11.2.2 Informe de resultados fiscales de ingresos de libre destinación 2019 – 2024 Alcaldía de San José de Cúcuta.....	129
11.2.3 Proyección del cierre fiscal de ingresos 2024.....	131
11.2.4 Análisis de indicadores financieros.....	131
11.2.5 Análisis de indicadores fiscales	132
11.3 Estado de la gestión financiera de la Personería Municipal de San José de Cúcuta	133
Conclusiones Fase de Diagnóstico.....	141
PARTE C. FASE DE DISEÑO.....	144
12. Propuesta de orientación estratégica	144
12.1 Propuesta de mapa de procesos	144
12.1.1 Procesos Estratégicos.....	146
12.1.2 Procesos Misionales	148
12.1.3 Procesos de Apoyo	150
12.1.4 Proceso de Evaluación	151
12.2 Propuesta de estructura orgánica	154
12.2.1 Razones justificadoras de modernización.....	156
12.2.2 Propuesta de organigrama	167
12.3 Propuesta de planta de personal.....	167
12.3.1 Naturaleza de los cargos a crear	173
12.3.2 Propuesta de nomenclatura	174
12.3.3 Propuesta de planta de personal	176
12.3.5 Propuesta de escala salarial.....	179
13. Viabilidad financiera de la planta propuesta	180
14. Manual de funciones.....	181
Incorporación.....	185
Distribución.....	186
Requerimientos para el nombramiento.....	¡Error! Marcador no definido.
PARTE D. FASE DE IMPLEMENTACIÓN.....	186
Proyecto de acto administrativo de mapa de procesos	187



Proyecto de acto administrativo de estructura orgánica, planta de personal y escala salarial	192
Proyecto de acto administrativo de manual específico de funciones y competencias laborales	193
Recomendaciones	¡Error! Marcador no definido.

Índice de Tablas

Tabla 1. Cronograma de actividades estudio técnico de rediseño institucional Personería Municipal de San José de Cúcuta.....	12
Tabla 2. Control de información recolectada.....	14
Tabla 3. Normas relativas a la gestión administrativa y el talento humano	19
Tabla 4. Rol institucional de la Personería Municipal	34
Tabla 5. Debilidades priorizadas	51
Tabla 6. Oportunidades priorizadas	52
Tabla 7. Fortalezas priorizadas.....	53
Tabla 8. Amenazas priorizadas.....	54
Tabla 9. Análisis de capacidad directiva.....	56
Tabla 10. Análisis de capacidad técnica	59
Tabla 11. Análisis de capacidad tecnológica.....	60
Tabla 12. Análisis del talento humano.....	62
Tabla 13. Identificación de temáticas para análisis de entornos.....	64
Tabla 14. Análisis de entornos	69
Tabla 15. Mapa de procesos.....	75
Tabla 16. Calificación de procesos estratégicos.....	76
Tabla 17. Calificación de procesos misionales.....	79
Tabla 18. Calificación de procesos de apoyo.....	82
Tabla 19. Calificación de procesos de evaluación	84
Tabla 20. Inventario de procesos y procedimientos.....	86
Tabla 21. Matriz de revisión y análisis de procesos para el rediseño	89
Tabla 22. Propuesta de procesos a suprimir	96
Tabla 23. Propuesta de procesos a mantener	97
Tabla 24. Propuesta de procesos a crear.....	97
Tabla 25. Productos generados por la entidad. Procesos Misionales	99
Tabla 26. Análisis de Estructura Orgánica - Arquitectura Institucional	109
Tabla 27. Estado planta de personal	110
Tabla 28. Actividades realizadas actualmente	111
Tabla 29. Contratos de prestación de servicios 2024 relacionados con procesos misionales	112
Tabla 30. Necesidad de personal.....	117
Tabla 31. Sistema de nomenclatura.....	118
Tabla 32. Escala salarial	119



Tabla 33. Situaciones administrativas.....	121
Tabla 34. Incrementos salariales 2020 - 2024.....	125
Tabla 35. Límites de gastos.....	126
Tabla 36. Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero de la Alcaldía Municipal de San José de Cúcuta.....	128
Tabla 37. Ingresos Alcaldía San José de Cúcuta 2019 – 2024.....	129
Tabla 38. Porcentaje de Variación de los Ingresos 2019 – 2024 Alcaldía San José de Cúcuta.....	130
Tabla 39. Porcentaje de Variación de los Recaudos 2019 – 2024 Alcaldía San José de Cúcuta.....	130
Tabla 40. Propuesta objetivos Procesos Estratégicos.....	147
Tabla 41. Propuesta objetivos de Procesos Misionales.....	148
Tabla 42. Propuesta objetivos Procesos de Apoyo.....	150
Tabla 43. Propuesta objetivos Procesos de Evaluación.....	151
Tabla 44. Propuesta de procedimientos.....	153
Tabla 45. Propuesta de ajuste a estructura orgánica.....	156
Tabla 46. Relación propuesta de mapa de procesos y propuesta de estructura orgánica.....	161
Tabla 47. Propósitos de estructura orgánica propuesta.....	162
Tabla 48. Motivaciones propuestas de planta de personal.....	168
Tabla 49. Motivaciones de ajuste respecto a planta actual.....	168
Tabla 50. Propuesta de cargos a suprimir.....	172
Tabla 51. Propuesta de cargos a crear.....	173
Tabla 52. Naturaleza de los cargos a crear.....	173
Tabla 53. Propuesta de nomenclatura.....	174
Tabla 54. Propuesta de grados.....	175
Tabla 55. Propuesta de planta de personal.....	176
Tabla 56. Comparativa planta de personal actual y propuesta.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 57. Propuesta de escala salarial.....	179
Tabla 58. Costo sueldos planta de personal propuesta 2025.....	180
Tabla 59. Comparativo costo planta de personal 2024 y propuesta 2025.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 60. Costos prestaciones sociales planta propuesta.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 61. Costos seguridad social planta propuesta.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 62. Costos aportes parafiscales planta propuesta.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 63. Acciones respecto al manual de funciones.....	181

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Mapa de procesos.....	74
Gráfico 2. Resultados procesos estratégicos.....	77
Gráfico 3. Resultados procesos misionales.....	79
Gráfico 4. Resultados procesos de apoyo.....	82



Gráfico 5. Resultados procesos de evaluación	84
Gráfico 6. Cadena de valor	107
Gráfico 7. Organigrama actual	108
Gráfico 9. Estructura Procesos Estratégicos	147
Gráfico 10. Estructura Procesos Misionales	149
Gráfico 11. Estructura Macroproceso de Apoyo	151
Gráfico 12 Estructura Proceso de Evaluación	152
Gráfico 13. Propuesta de organigrama	167

INTRODUCCIÓN

El presente documento desarrolla el objetivo general de determinar la viabilidad del proceso de rediseño institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta con miras a la modernización de la entidad a partir de la intervención del modelo de operación basado en procesos, la determinación de su estructura orgánica, actualizando las funciones de las dependencias que la componen, y la adopción de la planta de personal requerida para cumplir con los propósitos y actividades de los procesos de la Personería Municipal en consonancia con las necesidades actuales de la comunidad en materia de protección de derechos humanos y acceso a servicios del municipio dada la realidad institucional, geopolítica, dinámica territorial y demográfica actual de Cúcuta como municipio, así como la atención a los lineamientos establecidos por la normativa vigente.

Especialmente, las orientaciones de la Guía de diseño y rediseño institucional para entidades públicas del orden territorial de Función Pública, el artículo 54 de la Ley 489 de 1998, que menciona los principios generales por los cuales se modifica la estructura administrativa de las entidades públicas; la Ley 909 de 2004, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública, el Decreto Ley 785 de 2005 sobre el sistema general de nomenclatura y clasificación de empleos aplicable a las entidades del orden territorial y el Decreto 1083 de 2015, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.

El rediseño institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta surge de la necesidad de abordar la desconexión existente entre su estructura organizativa y la dinámica de los servicios que ofrece teniendo presente que como organismo de control y vigilancia, la Personería Municipal ejerce funciones esenciales de defensa, protección y promoción de los derechos humanos en su jurisdicción, además de llevar a cabo el control disciplinario en el municipio mediante la vigilancia administrativa y la vigilancia en lo penal.

Sin embargo, esta misión se ve afectada por desafíos significativos provenientes de la realidad socio económica y demográfica actual, la sobrecarga laboral, la limitada claridad en los roles dentro de la red institucional y las limitaciones en los recursos humanos, financieros y tecnológicos, así como la viabilidad financiera de la entidad. Estas dificultades han



generado un estado organizacional que demanda el análisis profundo con miras al replanteamiento estratégico para garantizar una atención eficiente y de calidad a los ciudadanos.

Ahora bien, el estudio parte de la relevancia de la Personería Municipal en el contexto del Estado Social de Derecho definido para el Estado colombiano que enfatiza la necesidad de fortalecer su capacidad operativa y de respuesta ante las demandas de la comunidad. En este sentido, el rediseño institucional se plantea como una acción fundamental para mejorar la calidad del servicio público, asegurando que la administración de la entidad sea más coherente, efectiva y permita su mejor desempeño.

El estudio se adelanta siguiendo las fases denominadas previas, diagnóstico, diseño e implementación, conforme a las directrices de la guía para el rediseño de entidades territoriales proporcionada por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.

En este marco, la guía de diseño y rediseño institucional para entidades públicas del orden territorial del DAFP se presenta como un recurso fundamental aplicable al caso de la Personería Municipal de San José de Cúcuta en tanto la Ley 909 de 2004, que regula el empleo público y la carrera administrativa, incluye en el literal b del artículo 3 el campo de aplicación a las personerías municipales.

De acuerdo con el DAFP, es esencial que la estructura orgánica esté articulada con los procesos internos, facilitando la interacción necesaria para lograr resultados institucionales óptimos. En este sentido, el diagnóstico inicial identificará las problemáticas existentes en la gestión organizacional de la Personería y servirá como base para desarrollar alternativas de solución que incluyan el marco normativo aplicable, un análisis del entorno y una evaluación de las capacidades y procesos actuales.

A partir de estos resultados analíticos, se procederá al diseño de un nuevo mapa de procesos que debe pasar por el filtro del comité de gestión desempeño a partir de las orientaciones del decreto 1499 de 2017, así mismo una propuesta de estructura orgánica y una propuesta de la planta de personal de acuerdo con las alternativas concluyentes dispuestas en el artículo 2.2.12.2 del decreto 1083 de 2015, incluyendo la propuesta de manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.

En tal sentido y de acuerdo con la fase de implementación, el resultado de este estudio establecerá un conjunto de proyectos de actos administrativos que serán fundamentales para avanzar en la modernización institucional y en la actualización de la gestión administrativa de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, alineando su funcionamiento con las exigencias normativas del mandato institucional de la entidad enmarcado en el artículo 168 de la ley 136 de 1994 sobre el ejercicio del control



administrativo en el municipio con autonomía presupuestal y administrativa en su funcionamiento; el contexto generado por el entorno y las expectativas de la comunidad.

PARTE A. FASE PREVIA

1. Aprestamiento y preparación

1.1 Soporte metodológico

Para el estudio técnico de rediseño y modernización institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, se han aplicado las indicaciones legales establecidas por la Ley 909 de 2004 específicamente lo dispuesto en el artículo 46 sobre reformas a la planta de personal que da indicaciones a los demás productos del estudio al expresar que toda reforma (de la plata de personal de empleos¹) para el caso de entidades de la rama ejecutiva² del orden territorial, deberán 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, elaborados por las respectivas entidades bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.

Con lo cual, el proceso de rediseño se fundamenta en la identificación de necesidades y razones de modernización, y se apoya en la recopilación de información directa de los actores involucrados.

Así, se asegura el cumplimiento de los lineamientos técnicos y legales necesarios para justificar las modificaciones propuestas, garantizando una administración más eficiente y alineada con las expectativas de la comunidad.

Este enfoque garantiza que la modificación de la estructura organizacional y de la planta de empleos de la entidad responda adecuadamente a las necesidades del servicio público y a la modernización de la entidad.

¹ Se encuentra a lo largo de las fuentes constitucionales, legales, normativas y metodológicas denominaciones distintas sobre este término.

² Si bien, la Personería es ente de control y en consecuencia no se aplicaría esta disposición, en el artículo 3B de la misma ley indica que las disposiciones contenidas en ella se aplican en su integridad entre otros a quienes prestan sus servicios en empleos de carrera en las "personerías".



Fueron aplicados instrumentos elaborados y emitidos por el DAFP para llevar a cabo las fases del proceso de rediseño institucional, incluyendo:

- Cronograma de actividades
- Hoja guía – Diagnóstico
- Modelo de operación - Cadena de Valor
- Medición de cargas de trabajo por dependencia
- Comparativa entre la planta de personal actual y la planta propuesta

Además de estos instrumentos, se llevó a cabo un proceso de recopilación complementaria. En caso de detectar vacíos o necesidades de ampliación de información, se recurrió a actividades tales como talleres y reuniones para el levantamiento de información que permitieron involucrar a los distintos actores de la entidad, asegurando que las percepciones y necesidades del personal se integraran en el diagnóstico inicial.

1.2 Acuerdo inicial para el estudio técnico de rediseño

Las acciones ejecutadas en esta etapa están vinculadas a la preparación del proceso de rediseño y se dividen en cuatro momentos. Primero, se establece el comité técnico mediante acto administrativo; luego, se elabora un cronograma de actividades; a continuación, se llevó a cabo un diálogo y socialización con los funcionarios públicos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta en marco de la estrategia de gestión del cambio que indica la guía técnica; y, se cierra la recopilación de datos e información fundamental para adelantar los análisis propios de la fase de diagnóstico. Todas estas acciones están soportadas y orientadas por las herramientas que proporciona el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, a través de la guía de rediseño institucional para entidades del orden territorial.

1.3 Conformación del Comité de Equipo Técnico dentro del proceso de Modernización Institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta de Norte de Santander

De acuerdo con la guía de diseño y rediseño institucional para entidades públicas del orden territorial, en el segundo momento de la fase previa o acuerdo inicial de diseño la entidad deberá conformar un equipo técnico, con la finalidad de articular, asesorar y realizar seguimiento al proceso de modernización institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta. Este equipo puede estar compuesto por servidores de cada una de las áreas que participan en los procesos de la entidad.

Dada la importancia de atender el proceso de modernización institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta se ha desarrollado el estudio que tendrán como principal fuente la metodología de diseño organizacional y ocupacional y se ha establecido el Comité



de Equipo Técnico dentro del proceso de Rediseño Institucional mediante resolución 075 de 08 de agosto de 2024 suscrita por la personera municipal de San José de Cúcuta.

El equipo técnico interinstitucional está conformado por la personera municipal, el secretario general y un funcionario de planta, profesional especializado, servidores públicos con conocimientos en los aspectos fundamentales con relación a los procesos misionales y de apoyo de la entidad. Todo el equipo da apoyo técnicamente en las orientaciones y asesoría del profesional para la coordinación integral y orientación superior del proceso de Modernización Institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, en cumplimiento de las siguientes funciones:

1. Apoyar la formulación del estudio del proceso de rediseño organizacional, en el cual se tendrá en cuenta el desarrollo y cumplimiento de sus diferentes etapas, de conformidad con el plan de trabajo y cronograma de actividades.
2. Documentar, revisar, actualizar y ajustar de ser necesario los componentes a cargo de cada área para la formulación del Estudio Técnico, en donde se plasmen los resultados y recomendaciones para la modernización institucional.
3. Informar periódicamente a la personera sobre los avances y resultados del proceso de modernización institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.
4. Promover por los canales institucionales, el desarrollo de una nueva cultura organizacional, orientada a la productividad, la calidad y la mejora continua en la Personería Municipal de San José de Cúcuta, conforme el Modelo Integrado de Planeación MIPG.
5. Articular los esfuerzos institucionales y estratégicos para asegurar la finalidad del comité y de la modernización administrativa de la modernización de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.
6. Suscribir las correspondientes actas de cada comité.
7. Las demás que le asignen en relación directa con cada una de las cinco etapas.

Por lo tanto, se establecen como responsables de realizar el seguimiento y coordinación del proceso de fortalecimiento institucional. Este equipo técnico se dedicará a proporcionar información actualizada, precisa y oportuna, entre otros elementos importantes para llevar a cabo el estudio técnico con la finalidad es facilitar la colaboración, ofrecer asesoría y hacer seguimiento al proceso de Rediseño Organizacional y Fortalecimiento Institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.

1.4 Acuerdos de trabajo

En esta etapa, se elaboró el cronograma de trabajo, mediante el instrumento emitido por la DAFP, que sirve como hoja de ruta para la implementación de las fases subsiguientes según la guía de rediseño institucional para entidades del orden territorial. Este cronograma establece los plazos y asigna responsabilidades para la ejecución de cada actividad



contemplada en las cuatro fases del proceso de rediseño institucional. Esta etapa garantiza que se cumpla todas las fases del proceso, facilitando un desarrollo ordenado y coordinado del proceso de rediseño.

Es fundamental socializar con el personal de planta el proceso de estudio técnico para el rediseño y modernización institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta. Este paso es crucial para asegurar que todos los integrantes de la entidad comprendan los objetivos y beneficios de esta iniciativa, así como para fomentar un ambiente de colaboración y transparencia.

De acuerdo con el párrafo 2 del artículo 2.2.12.1 del Decreto 1083 de 2015, a administración antes de la expedición del acto administrativo que adopta o modifica las plantas de empleos y de las estructuras de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del poder público del orden nacional y su justificación, deberá adelantar un proceso de consulta en todas sus etapas con las organizaciones sindicales presentes en la respectiva entidad, en el cual se dará a conocer el alcance de las modificaciones o actualizaciones, escuchando sus observaciones e inquietudes, de lo cual se dejará constancia. No obstante, es importante señalar que esta disposición no limita la facultad de la administración para emitir el acto administrativo correspondiente.

En la Personería Municipal de San José de Cúcuta, actualmente no existen sindicatos establecidos. Sin embargo, con el objetivo de fomentar la participación y el diálogo constructivo, se llevó a cabo un proceso de socialización. Este esfuerzo busca que el personal conozca los objetivos del rediseño institucional y, a su vez, permita a los funcionarios expresar sus inquietudes y sugerencias respecto a los cambios propuestos.

Esta iniciativa no solo facilitará una mejor comprensión del proceso de modernización, sino que también ayudará a que los empleados se sientan escuchados y valorados, promoviendo así un sentido de pertenencia y compromiso con la entidad.

Al llevar a cabo este proceso participativo, se busca no solo cumplir con los requisitos normativos, sino también fortalecer la cohesión interna y garantizar que el rediseño institucional responda a las verdaderas necesidades y expectativas del personal, lo que a su vez se traducirá en una mejora en la calidad del servicio que se ofrece a la comunidad. Para ello, se llevó a cabo el *Taller de Gestión de Cambio* con la participación de los 18 funcionarios de planta, con el objetivo de presentar el proceso a desarrollar, exponer su soporte normativo, clarificar conceptos importantes, detallar sus momentos y la metodología de trabajo, así como escuchar sugerencias, resolver dudas y compartir los resultados esperados.

- ***Proyección del cronograma de actividades***



Tabla 1. Cronograma de actividades estudio técnico de rediseño institucional Personería Municipal de San José de Cúcuta

PERSONERÍA MUNICIPAL DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA																	
Cronograma para adelantar el Estudio Técnico para la modernización institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta en relación con los requerimientos para la modificación de la estructura organizacional y planta de empleos de la entidad, orientados a la aplicación de las indicaciones legales de la ley 909 de 2004 y metodológicas del Departamento Administrativo de la Función Pública																	
PM-MC 004-2024																	
PLAN DE TRABAJO		AGO				SEP				OCT				NOV			
PROCESOS	ACTIVIDADES	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2		
1. ALISTAMIENTO	1.1 Conformación del equipo Rediseño Institucional - Acto Administrativo.																
	1.2 Solicitud de información según formato de diagnóstico (Formato).																
	1.3 Preparación de conversatorios, herramientas de trabajo, maquetas y otros.																
	1.4 Socialización: Comisión de Personal - Funcionario Público																
2. DIAGNÓSTICO	2.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO EXTERNO																
	Levantamiento matriz DOFA por procesos (Formato)																
	Revisión y análisis de la información del diagnóstico institucional (Ver Formato)																
	Levantamiento de cadena de valor por dependencias y/o áreas (Formato)																
	Análisis Normativo: Marco General - Marco Institucional Interno - Normas de Creación																



	2.2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO INTERNO																			
	Marco estratégico: Misión - visión - objeto social																			
	Diseño Cadena de Valor: Análisis de prestación de servicios (Inventario Procesos Actuales)																			
	Análisis de procesos y funciones generales: Esquema actual																			
	Análisis de capacidades: Matriz DOFA																			
	Capacidad: Directiva, Competitiva, Técnica, Tecnológica, Talento Humano																			
	Análisis de los Entornos: Económico, Político, Social, Tecnológico																			
3. FASE DE DISEÑO	Levantamiento Cargas Laborales (Formato)																			
	Análisis Financiero																			
	Estructura Administrativa Actual																			
	Planta de Personal Actual																			
	Propuesta de Procesos – Mapa de Procesos.																			
	Propuesta de Perfiles y Necesidades de Personal – Cargas Laborales – Revisión Escala Salarial.																			
	Propuesta Nueva Estructura																			
	Comparativo de Planta Actual y Propuesta.																			
	Planta de Personal Propuesta.																			
	Manual de Funciones, Requisitos y Competencias Laborales																			



Fuente: Elaboración propia

El Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP ha implementado un instrumento que facilita la consolidación de la recolección de documentos necesarios para llevar a cabo las fases de Diagnóstico y Diseño. Este recurso no solo permite la recopilación de información relevante, sino que también garantiza el cumplimiento de los criterios establecidos para asegurar exhaustividad y rigurosidad en los análisis a aplicar.

Tabla 2. Control de información recolectada

14



No.	Información	Recolectada	Pendiente	Observaciones
1	Resolución del Manual de procesos y Procedimientos	X		Resolución 047 31 de marzo De 2023 "Por Medio de la cual se adopta el Manual De Procesos y Procedimientos Administrativos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta
2	Manual de procesos y procedimientos, si no lo hay, entrega de las caracterizaciones de procesos y procedimientos	X		Manual de Procesos y Procedimiento 2024
3	Resolución de aprobación Mapa de Procesos	X		Resolución 033 febrero 28 De 2022 "Por Medio de La Cual Se adopta la actualización del mapa de procesos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta 2020-2024"
4	Último Decreto Manual de Funciones, Requisitos y Competencias Laborales	X		Corporación Concejo Municipal San José De Cúcuta Acuerdo No 0026 de 20 de agosto de 2008 "Por El Cual Se Ajusta La Planta De Personal De La Personería Municipal De San José De Cúcuta Al Sistema De Nomenclatura, Clasificación, Funciones Y Requisitos Generales De Empleos De Que Trata La Ley 909 De 2.004 Y El Decreto 785 De 2.005, Se Ajustan E Integran Las Tablas De Grados De Asignación Básica En Armonía Con Dicho Sistema Y Se Dictan Otras Disposiciones." Resolución .130- 08 "por la cual se incorporan los actuales funcionarios de la Personería Municipal al sistema de



				nomenclatura y clasificación de empleos establecido en el acuerdo 0026 de 2.008.
5	Manual de funciones y competencias de la personería - todos los que han estado vigentes	X		
6	Último acto administrativo que modifica la Estructura Organizacional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.		X	
7	Último acuerdo municipal de Autorización para conformar la estructura organizacional		X	
8	Acuerdo CNSC y la Personería proceso de convocatoria pública de empleos.		X	No se tiene documento acuerdo CNSC
9	Último Decreto Planta de Cargos de la Personería	X		Resolución . 130 - 08 "Por La cual Se Incorporan Los Actuales funcionarios de la Personería Municipal al sistema de nomenclatura y clasificación de empleos establecido en el acuerdo 0026 de 2008.
10	Actos Administrativos de encargo de servidores públicos de carrera administrativa	X		Resolución 031 de 2022-encargo de Martha Cecilia Castro Niño y María Trinidad Benítez. Resolución 026 de 2019 encargo de Cruz Marina Medina y Misael Rangel.
11	Actos Administrativos en comisión de servidores públicos de carrera administrativa	X		Resolución 063/09 Por medio de la cual se concede comisión para desempeñar un cargo de libre nombramiento y remoción
12	Acto administrativo ultimo Comisión de Personal (si existe)	No existe comisión		



13	Situaciones Administrativas en que se encuentren los servidores públicos.		X	
14	Presupuesto del año 2024. En Excel	X		
15	Ejecuciones Presupuestales de Ingresos y Gastos vigencia 2019-2020-2021-2022-2023. En Excel	X		
16	Nómina mes de julio de 2024 (incluye todo el personal de planta) con incremento salarial. En Excel. Manifiestar si hay alguno con régimen especial	X		
17	Balances de comprobación con terceros 2020 - 2021 y junio 2022 y 2023. En Excel	X		
18	Mapa de Riesgos Administrativos		X	
19	Relación de servidores públicos con fuero sindical. (Si existe)	En la entidad no hay conformación de sindicatos.		
20	Acto Administrativo Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. (Si existe)	No existe Comité		
21	Acto Administrativo Comité Institucional de Gestión y Desempeño. (Si existe)	No existe Comité		
22	Acto Administrativo Comité de Conciliación. (Si existe)	No existe Comité		
23	Acto Administrativo Comité de Contratación. (Si existe)	No existe Comité		



24	Acto Administrativo Comité de Sostenibilidad Contable. (Si existe)	<i>No existe Comité</i>		
25	Acto Administrativo Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo. (Si existe)	<i>No existe Comité</i>		
26	Estudio técnico de rediseño organizacional últimos 4 años (si existe)	<i>No existe</i>		
27	Estudio técnico ultimo de cargas laborales. (si existe).	<i>No existe</i>		
28	Relación de Contratistas con objeto contractual y costo en la vigencia diferenciando pagos con recursos de funcionamiento, fechas de inicio.	X		Base de datos de contratistas año 2024
29	Plan Estratégico de Talento Humano - ultimo vigente	X		
30	Plan de Vacantes	X		
31	Informe de Control Interno - Plan de Mejoramiento	X		Se recibió informe del estado sistema de control interno Personería Municipal de San José de Cúcuta
32	Informe FURAG II 2023		X	Se recibió certificación de diligenciamiento, pero no como tal resultado o qué se cargó
33	Documentos de creación, reformas y reestructuraciones institucionales, creación de dependencias y secretarías.	X		
34	Informes sobre satisfacción del cliente		X	
35	Procedimientos de Peticiones, quejas, reclamos y sugerencia.		X	



36	Demandas de Nulidad y restablecimiento de derechos (Laborales)	X		
PORCENTAJE RECOLECTADO		69,23%	30,77%	

Fuente: Elaboración propia con base en información recolectada

Este déficit de información, con un 30.77% no suministrado, sugiere una falta de insumos importantes para el avance en las fases de Diagnóstico y Diseño. A pesar de los esfuerzos complementarios como el levantamiento de cargas y las reuniones con los funcionarios, que permitieron una recopilación más específica por áreas, queda claro que persisten vacíos importantes en la información proporcionada. Esto refleja una posible falta de sistematización o dificultades en la gestión de la información dentro de la entidad, lo que podría obstaculizar el análisis y la planificación institucional.

Este déficit en la provisión de información refleja una falta de sistematización en los procesos de la entidad, lo que podría estar relacionado con la ausencia de mecanismos eficientes de registro y actualización de datos. La falta de información estructurada y fácilmente accesible puede estar indicando que la entidad no cuenta con un sistema integral de gestión documental, lo que dificulta la trazabilidad y el acceso oportuno a los datos necesarios para una evaluación exhaustiva.

2. Antecedentes

2.1 Fundamento normativo sobre la gestión administrativa y del talento humano en el sector público

En el siguiente cuadro se relacionan las consideraciones ante los objetivos de cada una de las normas que delimitan y fundamentan sobre la gestión administrativa y del talento humano en el sector público que sirve de delimitación para orientar el presente estudio.

Tabla 3. Normas relativas a la gestión administrativa y el talento humano

NORMA	OBJETIVO	CONSIDERACIONES
Artículo 122 de la Constitución Política Colombiana	No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente.	Es fundamental para establecer un marco normativo claro que regule el empleo público en Colombia. Al exigir funciones detalladas y una adecuada previsión presupuestaria, se promueve la legalidad, la transparencia, la responsabilidad fiscal y el fortalecimiento de la carrera administrativa,



		contribuyendo a una gestión pública más eficiente y justa.
Artículo 125 de la Constitución Política Colombiana	Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley. Los funcionarios, cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público.	Este artículo es fundamental para establecer un marco normativo que promueva la carrera administrativa en Colombia. Al establecer la regla general de que los empleos son de carrera y permitir excepciones claramente definidas, se fomenta un servicio civil basado en el mérito, la transparencia y la responsabilidad, lo que contribuye a una gestión pública más eficiente y confiable.
Artículo 46 de la Ley 909 de 2004	ARTÍCULO 46. Reformas de plantas de personal. Las reformas de plantas de personal de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán 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, elaborados por las respectivas entidades bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP-. El Departamento Administrativo de la Función Pública adoptará la metodología para la elaboración de los estudios o justificaciones técnicas, la cual deberá ceñirse a los aspectos estrictamente necesarios para soportar la reforma a las plantas de personal	1. Necesidades del Servicio La Personería Municipal de San José de Cúcuta, como entidad responsable de la defensa de los derechos ciudadanos y la vigilancia de la administración pública, debe adaptarse a los desafíos y requerimientos específicos de la comunidad que atiende. Un rediseño que responda a estas necesidades garantizará una mejor atención y respuesta a los problemas locales. 2. Modernización de la Administración La modernización es un componente clave para mejorar la eficiencia en la gestión pública. Un rediseño institucional permitirá a la Personería incorporar prácticas más efectivas, herramientas tecnológicas y metodologías de trabajo que optimicen su funcionamiento.



		3. Justificaciones Técnicas Siguiendo lo establecido en el artículo, el rediseño debe estar respaldado por justificaciones y estudios técnicos. La Personería puede llevar a cabo un análisis exhaustivo de su estructura actual, identificando áreas de mejora y proponiendo cambios basados en datos concretos.
Artículo 44 de la Ley 909 de 2004	ARTÍCULO 44. Derechos del empleado de carrera administrativa en caso de supresión del cargo. Los empleados públicos de carrera administrativa, que como consecuencia de la liquidación, reestructuración, supresión o fusión de entidades, organismos o dependencias, o del traslado de funciones de una entidad a otra, o por modificación de planta de personal, se les supriman los cargos de los cuales sean titulares, tendrán derecho preferencial a ser incorporados en empleo igual o equivalente de la nueva planta de personal, y de no ser posible podrán optar por ser reincorporados a empleos iguales o equivalentes o a recibir indemnización. El Gobierno Nacional reglamentará el proceso de reincorporación y el reconocimiento de la indemnización.	La supresión de empleos puede ser necesaria como parte de un proceso de reestructuración que responda a nuevas realidades organizativas o a la modernización de la administración pública. Si los estudios realizados han identificado redundancias o ineficiencias en la planta de personal, la supresión de cargos se justifica como un medio para optimizar los recursos y mejorar el funcionamiento de la entidad.
Artículo 2.2.1.4.1. del Decreto 1083 de 2015	ARTÍCULO 2.2.1.4.1. Actualización de plantas de empleo. Las entidades y organismos de la Administración Pública, con el objeto de mantener actualizadas sus	La actualización de la planta de empleos en la Personería Municipal de San José de Cúcuta es un proceso necesario para mantener la eficiencia y efectividad en la administración



	plantas de personal, deberán adelantar las siguientes acciones mínimo cada dos años: a. Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad. b. Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional. c. Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones. d. Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios. e. Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional. f. Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional.	pública. Al realizar un análisis regular de sus procesos, funciones, perfiles de trabajo y cumplimiento normativo, la entidad podrá adaptarse a las demandas del entorno y mejorar la calidad del servicio ofrecido a la comunidad.
Decreto 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	El sistema de nomenclatura y clasificación de empleos proporciona un marco estandarizado para la definición y



	entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.". Ámbito de aplicación. El presente decreto establece el sistema de nomenclatura, clasificación de empleos, de funciones y de requisitos generales de los cargos de las entidades territoriales.	organización de los cargos dentro de la entidad. Esto facilita la identificación de funciones y responsabilidades, lo que es fundamental para una gestión clara y eficiente.
Decreto 1499 de 11 de septiembre 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.	La implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en la Personería Municipal de San José de Cúcuta es fundamental, y su importancia puede justificarse a partir de este artículo. El MIPG busca mejorar el desempeño de las entidades públicas. Al establecer un sistema integrado que combine el desarrollo administrativo y la gestión de la calidad, la Personería podrá optimizar sus procesos, recursos y estrategias, lo que se traduce en un servicio más eficiente y efectivo para la ciudadanía.
Consejo de estado, Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Segunda. Radicación número: 25000-23-24-000-2007-00203-02(3756-15)	Ante la inexistencia de disposición normativa que precise con claridad y exactitud la ubicación de las personerías en el entramado institucional del poder público, la jurisprudencia de lo contencioso administrativo, a partir de lo dispuesto en el artículo 313.8 de la Constitución, que atribuye a los concejos municipales la tarea de elegir a los personeros, ha considerado que estos últimos son servidores públicos del nivel local, de	



	manera que hacen parte de la estructura orgánica de la administración municipal. En efecto, el artículo 313, numeral 8, de la Constitución preceptúa que a los concejos municipales corresponde, entre otras, «elegir personero para el período que fije la ley y los demás funcionarios que ésta determine.»	
Consejo de estado, Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Segunda. Radicación número: 25000-23-24-000-2007-00203-02(3756-15)	A las personerías municipales sí se les aplican las «normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública» contenidas en la Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios. En consecuencia, las modificaciones a sus plantas de personal y las supresiones de sus cargos deben estar obligatoriamente como lo exige las referidas normas.	La decisión del Consejo de Estado deja claro que las modificaciones a las plantas de personal de las personerías deben adherirse a las disposiciones de la Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios. Esto garantiza que cualquier cambio realizado por la Personería sea legal y válido, evitando posibles controversias o impugnaciones. Seguir las normas establecidas para la modificación de la planta de personal fomenta la transparencia en la gestión pública. Los procedimientos claros y regidos por la ley permiten que los ciudadanos y otros actores puedan entender y seguir el proceso de cambios en la estructura de la entidad.
Ley 87 de 1993	Establece normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado, y que dictan otras disposiciones complementarias	El Sistema de Control Interno se enmarca como una de las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y tiene como objetivo asegurar que las demás dimensiones cumplan su propósito, contribuyendo así al logro de resultados con



		eficiencia, eficacia, calidad y transparencia en la gestión pública. Esta ley proporciona el marco normativo que guía la implementación de prácticas de control interno, asegurando que las entidades públicas operen dentro de un sistema que promueva la rendición de cuentas y la correcta administración de los recursos públicos.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

2.2 La disposición y organización de las Personerías en Colombia

Según Alfredo Manrique, la personería en Colombia registra antecedentes históricos de valor para esta institución. Se destaca el desarrollo legislativo de esta institución. El primer acontecimiento relevante en la legislación colombiana es el surgimiento formal de la figura del personero, abordando los fundamentos y evolución normativa que han acompañado su función en el contexto colombiano (Manrique, 2002).

"(...) la Ley del 11 de marzo de 1825 al reglamentarse la organización de las municipalidades, se incluyó al procurador municipal como funcionario encargado de representar los intereses municipales, y en 1830 la Ley Orgánica del Ministerio Público en su artículo 2, dispuso que los síndicos personeros del común formaran parte del Ministerio Público. Por la Ley 3 de junio de 1848 se estableció que el presidente del Concejo Municipal ejercería las funciones del personero, y en 1850, por la Ley del 22 de junio, se asignó el nombramiento y remoción de los personeros a los concejos municipales y se autorizó su concurrencia a las sesiones del cabildo con voz, pero sin voto." (Manrique, 2002, pág. 8)

De acuerdo con Manrique, la figura del personero municipal comienza a adquirir importancia particular dentro de la estructura municipal a partir de 1910, con la promulgación del Acto Legislativo 03 de ese año.

"El acto legislativo No. 3 de 1910 dio a las asambleas departamentales la facultad de presentar ternas para el nombramiento de los fiscales de los tribunales y juzgados superiores, y a los Concejos Municipales la de nombrar a jueces, personeros y tesoreros municipales. Posteriormente la Ley 4 de 1913 consagró la función de los concejos municipales de nombrar a los personeros y estableció sus funciones. Luego, una serie de normas retiraron algunas atribuciones a las personerías. Por ejemplo, el personero ya no es el representante legal del municipio, atribución que pasó al



alcalde, y, en un momento, se llegó hasta el extremo de plantear la desaparición de la institución cuando se discutió el inexequible acto legislativo No. 1 de 1979.

La Ley 11 de 1986 revitalizó algunos aspectos de este viejo órgano del gobierno municipal al instituirlo como el defensor del pueblo o veedor ciudadano, y al concretar sus funciones como agente del Ministerio Público y fijar unos requisitos mínimos para desempeñar el cargo. La Ley 3 de 1990, amplió el período a dos años y complementó sus funciones como defensor del pueblo y de los derechos humanos. Luego, la Ley 136 de 1994, además de ordenar el panorama normativo de las Personerías, amplió su período a 3 años, hizo más directa su dependencia del Ministerio Público, prohibió la reelección del personero y definió su régimen salarial” (Manrique, 2002).

La anterior descripción sobre la evolución legislativa de la figura del personero municipal en Colombia, según Manrique, muestra cómo esta institución ha sido moldeada y redefinida a lo largo de la vida institucional del país. El Acto Legislativo No. 3 de 1910 y la Ley 4 de 1913 establecieron las bases para la designación de personeros y sus funciones, consolidándolos como figuras esenciales dentro de la administración municipal. Sin embargo, con el tiempo, diversas reformas restringieron sus atribuciones, transfiriendo algunas competencias al alcalde e, incluso, planteando la posibilidad de su eliminación en 1979.

A pesar de estos cambios, la Ley 11 de 1986 revitalizó la institución al asignarle el rol de defensor ciudadano y agente del Ministerio Público, reforzando su papel en la protección de derechos. Posteriormente, la Ley 3 de 1990 y la Ley 136 de 1994 extendieron su período, prohibieron su reelección y aumentaron su dependencia del Ministerio Público. Esta evolución normativa refleja el constante ajuste de las personerías a las demandas sociales y políticas, consolidándolas como actores fundamentales en la defensa de derechos en el ámbito municipal.

Sobre los asuntos organizacionales, claramente el artículo 2 de la ley 2422 de 2024 que dicta medidas y disposiciones para fortalecer el funcionamiento de las Personerías en Colombia indica textualmente:

Estructura interna de las Personerías. Las personerías contarán con una planta de personal, conformada por el personero y al menos Un secretario. El concejo municipal y/o distrital determinará, a iniciativa del personero, previa presentación del estudio técnico, la estructura administrativa, funciones, salarial y grados de asignación básica.

Según el artículo señalado, las Personerías tanto tienen una estructura mínima de la planta de personal como que dispone que es el Concejo Municipal quien determine tanto la estructura como la escala salarial de estas entidades a iniciativa del personero y con base y



para lo cual debe mediar estudio técnico el cual se deberá proyectar con fundamento en las indicaciones metodológicas del Departamento Administrativo de la Función Pública.

2.3 Contexto histórico Personería Municipal de San José de Cúcuta

3. Justificación

El estudio de rediseño institucional de la Personería Municipal de Cúcuta encuentra justificación diversas razones de tipo normativo, organizacionales, contextuales que en conjunto demanda la necesidad de modernizar la entidad.

La Personería Municipal de Cúcuta, por mandato constitucional es un órgano de control que debe guardar, promocionar y velar por los derechos humanos, proteger el interés público y vigilar la conducta de los empleados públicos del orden municipal, por lo tanto, requiere que sus funcionarios, contratistas y personal vinculado a la Entidad en el cumplimiento de sus funciones y actividades tengan un distintivo que los referencie como miembros de la Personería Municipal.

Sobre el particular es oportuno anotar que, actualmente la Personería de Cúcuta viene trabajando en el fortalecimiento institucional y mejorando los canales de comunicación con la comunidad con programas institucionales, en el cual todo el personal vinculado con la entidad debe participar para el desarrollo de diversas actividades teniendo contacto directo con la comunidad lo que hace necesario que, reconozcan a los funcionarios y contratistas de la personería municipal, por lo tanto se hace preciso la profundizar tal propósito siguiendo las indicaciones de un ejercicio amplio de modernización institucional mediante la aplicación de un estudio técnico de rediseño que permita actualizar la entidad ante los avances institucionales, cambios normativos, realidad territorial, demanda social de protección de derechos y otras situaciones que inciden en el objetivo social de la Personería Municipal.

La definición de la necesidad de la presente contratación, se encuentra determinada a través de la programación general establecida en el Plan Anual de Adquisiciones de la vigencia 2024, el cual quedó debidamente establecido por la Personería Municipal y que tiene planeado ejecutar durante la presente vigencia fiscal, para lo cual se requiere SELECCIONAR UN CONSULTOR PARA ADELANTAR EL ESTUDIO TÉCNICO PARA LA REALIZAR LA MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA EN RELACIÓN CON LOS REQUERIMIENTOS PARA LA MODIFICACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y PLANTA DE EMPLEOS DE LA ENTIDAD, ORIENTADOS A LA APLICACIÓN DE LAS INDICACIONES LEGALES DE LA LEY 909 DE 2004 Y METODOLÓGICAS DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA.

Al tenor del artículo 2, la Constitución prescribe lo siguiente:



“Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.

Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias y demás derechos y libertades y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares”. (Negrillas y cursiva fuera del texto original).

Los fines esenciales son, entonces, el componente teleológico que permite al Estado direccionar su función pública en beneficio de sus administrados y constituye, así mismo, el eje transversal de los valores y principios constitucionales que respaldan las pautas con las que el Estado debe actuar.

El artículo 122 de la constitución política de Colombia, define que no habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente 1991.

Así mismo sentido, el artículo 125 estipula que los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley. Los funcionarios, cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público.

El aparte constitucional sobre los fines esenciales ha sido objeto de análisis por parte de la jurisprudencia de La Corte, la que, atendiendo a su contenido, dispuso que la función administrativa a la luz del artículo 209, integra una serie de mandatos superiores, destacados así:

“(…) (i) el servicio al interés general como objetivo fundamental de la administración pública; (ii) la igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, como principios orientadores de la administración pública; (iii) la descentralización, delegación y desconcentración, como las formas y mecanismos para el desarrollo de la función pública; (iv) la necesaria coordinación de las actuaciones de las autoridades administrativas para lograr la consecución de los fines del Estado (…”. (Corte Constitucional, Sentencia C-826 de 2013) (Negrillas y cursiva fuera del texto original).



Como se observa del texto constitucional, uno de los principios de la función administrativa es la eficacia; precepto que, para la materia que nos ocupa, resulta de especial relevancia, toda vez que se encuentra soportado en varios conceptos que, según consideraciones de la Corte Constitucional, se encuentran dentro de la Constitución Política; especialmente, los siguientes artículos:

"(...) en el artículo 2o, al prever como uno de los fines esenciales del Estado el de garantizar la efectividad de los principios, deberes y derechos consagrados en la Constitución; en el 209 como principio de obligatorio acatamiento por quienes ejercen la función administrativa; en el artículo 365 como uno de los objetivos en la prestación de los servicios públicos". (Et, al, 2013).

En este sentido, el artículo 365 constitucional, consagra que los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado y, en consecuencia, es su deber asegurar su prestación eficiente. Así mismo, la Constitución establece una serie de componentes asociados a ellos.

El concepto de servicio público en Colombia ha tenido un amplio desarrollo por parte de la jurisprudencia nacional. Durante su estudio, La Corte ha señalado que la noción de servicio público "(...) no corresponde sólo a una definición de orden formal, sino que en ella subyacen también aspectos materiales relacionados con el cumplimiento de los fines del Estado y el bienestar general de los asociados". (Corte Constitucional, sentencia C-378 de 2010).

Con base en lo expuesto y atendiendo a diversas posturas de orden doctrinal, La Corte, definió el concepto de servicio público bajo el siguiente criterio, vigente en la actualidad: "Se entiende por servicio público, en el ámbito jurisprudencial y doctrinario, como aquellas actividades que el Estado tiene el deber de prestar a todos los habitantes del territorio nacional, de manera eficiente, regular y continua, en igualdad de condiciones, en forma directa, o mediante el concurso de los particulares, con el propósito de satisfacer las necesidades de interés general que la sociedad demanda". (Corte Constitucional, sentencia C-075 de 1997) (negritas y subrayado fuera del texto original).

Teniendo en cuenta un modelo de Estado Gerencial, racionalizar el uso de los recursos y del talento humano, de acuerdo con las leyes de restricción de gasto público, la ley de ajuste fiscal (Ley 617 de 2000), las nuevas disposiciones del estatuto anticorrupción (Ley 1474 DE 2011), la modificación al Código Contencioso Administrativo hoy nuevo Código de procedimiento Administrativo y de lo contencioso Administrativo (Ley 1437 de 2011).

La ley 909 de 2004, Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones en su artículo 3 dispuso que:

(...) "ARTÍCULO 3. Campo de aplicación de la presente ley.



b) A quienes prestan sus servicios en empleos de carrera en las siguientes entidades:

- En las personerías.

(...)

Ahora bien, de acuerdo con la ley 909 de 2004, en su artículo 46, define sobre las Reformas de plantas de personal de la siguiente manera: Las reformas de planta de empleos de las entidades de la rama ejecutiva de los órdenes nacional y territorial, deberán 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, (...) estudios que deberán garantizar el mejoramiento organizacional. (...)”

Desde esta perspectiva y considerando que, frente a la modificación de plantas de personal, la ley 909 de 2004 en su artículo 46, reformado por el artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012, dispone: "Artículo 46. Reformas de planta de personal. Las reformas de plantas de personal de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán 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, elaborados por las respectivas entidades bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública -ESAP-. (...)”

De tal forma que las modificaciones a las plantas de personal deben realizarse dentro de claros criterios de razonabilidad, proporcionalidad y prevalencia del interés general y, los estudios que soporte las modificaciones deberán basarse en metodologías de diseño organizacional y ocupacional que contemplen, como mínimo, los siguientes aspectos: análisis de los procesos técnicos-misional y de apoyo; evaluación de la prestación de los servicios y; evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos.

El marco legal que rige el sector público es la Ley 909 de 2004 y en su artículo 46, y con la modificación efectuada por el artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012, y los artículos 95 al 97 del decreto 1227 de 2005, los procesos de reformas organizacionales de las entidades de la rama ejecutiva del orden nacional y territorial, deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestran. Así entonces, para llevar a cabo una reestructuración, se debe elaborar el estudio técnico o la justificación técnica que conlleven a la expedición de los actos administrativos que consoliden el proceso de reforma organizacional.



El gobierno nacional expidió el decreto 2484 de 2014 que reglamenta el decreto 785 de 2005 y luego en el decreto compilatorio 1083 de 2015. En ellos se establecen pautas para determinar requisitos mínimos, experiencia y el contenido de los manuales de funciones y competencias laborales de las plantas de personal de las entidades territoriales que serán aplicables para este caso, debiendo las mismas ajustarse a esta nueva normatividad.

Teniendo en cuenta lo anterior encontramos normas que inciden a la formulación y desarrollo de propuestas técnico administrativas y su posterior implementación, como es el caso de la ley 909 de 2004, “por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones” y sus decretos reglamentarios 2484, 1227, 1228, 785 y 2539 de 2005, así como la ley 617 de 2000, ley 1122 de 2007, ley 1551 y demás normatividades aplicables.

Ahora bien, de acuerdo con el concepto N° 93381 de julio de 2016 del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP los representantes legales de las entidades públicas cuentan con la competencia para ajustar y modificar el manual único de funciones y competencias laborales y que deberá hacerse un estudio técnico que lo avale, esto deberá desarrollarse la argumentación y justificación de las modificaciones.

En este sentido, la ley 909 de 2004 «Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones, sobre plantas temporales dispone en el artículo 21. Empleos de carácter temporal. De acuerdo con sus necesidades, los organismos y entidades a los cuales se les aplica la presente Ley, podrán contemplar excepcionalmente en sus plantas de personal empleos de carácter temporal o transitorio. Su creación deberá responder a una de las siguientes condiciones: numeral 2. La justificación para la creación de empleos de carácter temporal deberá contener la motivación técnica para cada caso, así como la apropiación y disponibilidad presupuestal para cubrir el pago de salarios y prestaciones sociales.

Así mismo el decreto ley 785 de 2005 establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales y el decreto 1083 de 2015 que compila las reglamentaciones del sector de la Función Pública, modificado por el decreto 815 de 2018 respecto de las competencias de los servidores públicos por niveles.

Ahora bien, para este específico propósito, Departamento Administrativo de la Función Pública ha emitido la Guía de fortalecimiento Institucional Construcción de un documento técnico para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad enfocada en establecer los pasos necesarios para construir el que deberá ser el documento técnico con el cual organismos públicos adelanten el proceso de fortalecimiento institucional a través de la formalización laboral.



Así las cosas, la personería Municipal de San José de Cúcuta, requiere contratar los servicios especializados de consultoría para adelantar el estudio técnico de identificación del nivel de viabilidad de rediseño de Personería Municipal de San José de Cúcuta según el plan para la formalización laboral, por un trabajo digno y en equidad y las orientaciones metodológicas del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Proponer una alternativa viable de rediseño institucional de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, orientada a la modernización y al mejoramiento del desempeño de la entidad, a partir de análisis de soporte normativo y revisión de viabilidades técnicas y financieras.

4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, analizando su naturaleza jurídica, funciones, capacidades y entorno institucional, con el fin de identificar áreas de mejora y oportunidades para el rediseño.
- Proponer ajustes para la mejora y fortalecimiento institucional que optimicen el funcionamiento y la efectividad de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, basándose en los diagnósticos realizados.
- Proyectar los ajustes propuestos para su incorporación efectiva en el mapa de procesos, la estructura organizacional y planta de personal de la entidad, asegurando su viabilidad técnica y financiera en alineación con los objetivos institucionales.
- Consolidar la memoria justificativa que documente y dé cuenta del estudio adelantado para soportar las actividades de rediseño institucional, incluyendo los análisis, propuesta de ajuste y proyecciones establecidas.

PARTE B. FASE DE DIAGNÓSTICO

En esta fase se desarrollan actividades esenciales orientadas a soportar el posterior análisis integral de la situación actual de la entidad. Primero, se identifican los fundamentos legales que sustentan el funcionamiento institucional, asegurando el cumplimiento normativo en todos los procesos relativos a la Personería Municipal como entidad pública. Seguidamente se identifican y analizan la relación de los factores externos de contexto y tendencia que influyen en el desempeño de la organización. En tercer momento, el adelanta el análisis descriptivo de las condiciones internos sobre el estado de fortalezas y debilidades organizacionales.



Este tercer momento se complementa con la revisión y análisis crítico de las capacidades de la entidad para determinar los recursos y habilidades disponibles, sumando al inventario detallado de los procesos y procedimientos existentes en la entidad a fin de comprender con claridad la manera cómo se llevan a cabo las operaciones actuales.

Para este propósito inmediato se aplica también la metodología de opciones prioritarias, que soportar la evaluación y selección de las mejores alternativas para la propuesta de rediseño. A partir de este análisis, se elabora una propuesta de modelo de operaciones basado en procesos, que busca optimizar la eficiencia y efectividad de la organización.

La fase de diagnóstico cierra con la evaluación de la prestación de servicios y el análisis de la cadena de valor, lo que permite identificar oportunidades de mejora y asegurarse que cada momento secuencial y procedimental de los distintos procesos aporte valor a los usuarios externos e internos y partes interesadas que se relacionan con la entidad. Alcanzando esta fase se da cumplimiento al primer objetivo que permite sentar las bases de la propuesta de rediseño alineado con los objetivos institucionales.

5. Identificación y perfil de la entidad

5.1 Rol institucional

En Colombia las personerías municipales desempeñan un papel fundamental en la protección de los derechos humanos y en la promoción de los principios del Estado Social de Derecho ejerciendo función de Ministerio Público en los municipios y distritos a quien constitucionalmente le corresponde la guarda y promoción de los derechos humanos, la protección del interés público y la vigilancia de la conducta oficial de quienes desempeñan funciones públicas.

En este sentido, es preciso considerar el artículo 118 de la Constitución Política de 1991 que establece que el Ministerio Público es ejercido por el Procurador General de la Nación, por el Defensor del Pueblo, por los procuradores delegados y los agentes del ministerio público, ante las autoridades jurisdiccionales, por los personeros municipales y por los demás funcionarios que determine la ley.

Su función es esencial para garantizar no solo la moralidad administrativa, sino también la defensa de los intereses de las comunidades locales, asegurando que se respeten y se fomenten los derechos de cada ciudadano. Como entidades encargadas del control y vigilancia de la administración de gobierno municipal, las personerías municipales tienen un conjunto amplio de atribuciones que son cruciales para el bienestar de la ciudadanía, entre las que se encuentra:



- . *Defensa, protección y promoción de los derechos humanos.* Ello implica un constante monitoreo de las acciones del gobierno y una respuesta activa ante cualquier violación de estos derechos.
- . *Responsabilidad de salvaguardar el interés general y priorizar el bien común.* Lo que les permite actuar como un puente entre la administración pública y los ciudadanos, asegurando que las decisiones del gobierno sean transparentes y justas.
- . *Ejercicio de control disciplinario sobre los funcionarios municipales.* Lo que permite garantizar que estos actúen de acuerdo con los principios de ética y responsabilidad. Esta función es crucial para prevenir la corrupción y fomentar una administración pública más eficiente y transparente.
- . *Colaboradores de la justicia.* Tráves de ello brinda apoyo en procesos legales y facilitando el acceso a la justicia para los ciudadanos que así lo necesiten

Ahora bien, sobre el rol y la naturaleza de las Personerías Municipales, el artículo 168 de la ley 136 de 1994 que dicta normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios, se establece:

Artículo 168. Personerías. Las personerías municipales y distritales son las entidades encargadas de ejercer el control administrativo en el municipio y cuentan con autonomía presupuestal y administrativa. Como tales, ejercerán las funciones del Ministerio Público que les confiere la Constitución Política y la ley, así como las que les delegue la Procuraduría General de la Nación. Las personerías contarán con una planta mínima de personal conformada por el personero y un secretario.

Según lo dispuesto legalmente en el artículo transcrito, se definen para efectos del punto de rol institucional tres aspectos que la definen. En el siguiente cuadro se relacionan ellos y se refiere la interpretación sobre cada uno siendo la columna de interpretación la definición del rol.

Tabla 4. Rol institucional de la Personería Municipal

ASPECTOS	DEFINICIÓN	INTERPRETACIÓN
Propósito	Las personerías municipales y distritales son las entidades encargadas de ejercer el control administrativo en el municipio ejercerán las funciones del Ministerio Público que les confiere la Constitución Política y la ley, así como las que les delegue la Procuraduría General de la Nación.	Tienen un propósito central a nivel municipal que deberá estar enmarcado en la Constitución Política y la Ley y en calidad de Ministerio Público del orden municipal ejercen el control administrativo y respecto de los demás objetos y funciones de Ministerio Público ejercerá las que indique la Constitución Política y las leyes.



Naturaleza jurídica	Las personerías municipales y distritales cuentan con autonomía presupuestal y administrativa.	En este sentido se organizan de manera autónoma y aun cuando pueden ser consideradas como parte de la administración municipal les corresponde proyectar su propio presupuesto y presentarlo al alcalde, quien no puede modificarlo de manera unilateral una vez aprobado, lo que garantiza su independencia operativa.
Organización	Las personerías contarán con una planta mínima de personal conformada por el personero y un secretario.	Define una estructura organizacional y la disposición de una planta de personal.

Fuente: Elaboración propia por interpretación del artículo 168 de la ley 136 de 1994

5.2 Plataforma estratégica

A partir de la plataforma estratégica contenida en el Plan Estratégico de la Personería Municipal de San José de Cúcuta vigente y consignada en la Resolución 075 de 2020 amparada en la consideración según la cual el Plan Estratégico de la Personería Municipal es la herramienta básica del proceso administrativo para su direccionamiento, se define la misión, visión y objetivos estratégicos en los siguientes términos:

- **Misión.** La Personería Municipal de San José de Cúcuta como organismo de vigilancia y control, enmarca su Misión en cumplimiento de nuestra Constitución y la ley, promoviendo, divulgando e interviniendo en defensa de los Derechos Humanos, los derechos colectivos, la veeduría del tesoro municipal, garantizando la moralidad y eficiencia administrativa, la moralidad pública, y el actuar como agentes del ministerio público.

En sentido práctico, de acuerdo con la plataforma estratégica, la misión constituye la razón de ser de la organización. Esta sintetiza los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deben ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que forman parte de la organización (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018). En este caso, la misión de la Personería Municipal de San José de Cúcuta define cuatro asuntos:

- Defensa de los derechos humanos
- Veeduría del tesoro municipal
- Control y la vigilancia en la gestión administrativa
- Agente del Ministerio Público en el orden municipal.



- **Visión.** Para el año 2028, la ciudadanía cucuteña tendrá un amplio conocimiento y reconocerá a la Personería Municipal de San José de Cúcuta, como una Institución dinámica con gran sentido Humanitario, Solidario, incluyente, eficiente y transparente, comprometida con la moralidad administrativa, vigilante de la ética pública, garante de los derechos humanos y comprometida con el ciudadano en la defensa efectiva del interés público y colectivo.

En términos conceptuales, la visión de una organización pública corresponde a su propósito fundamental, que se define como el objeto, la razón de ser o la misión en un horizonte temporal de aplicación siendo un ejercicio prospectivo para la que fue creada una entidad (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018). Del relato de la visión de la Personería Municipal de San José de Cúcuta se definen cuatro compromisos que buscan identificar las características propias de las necesidades y problemas de los ciudadanos o grupos sociales a quienes debe dirigir sus servicios y garantizar sus derechos:

- *Compromiso poblacional:* Referido a los habitantes cucuteños en condición de comunidad.
- *Compromiso de resultado:* Amplio conocimiento y reconocimiento de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.
- *Compromiso organizacional:* Institución con gran sentido humanitario, solidaría, incluyente, eficiente y transparente.
- *Compromiso funcional:* Comprometida con la moralidad administrativa, vigilante de la ética pública, garante de los derechos humanos y comprometida con el ciudadano en la defensa efectiva del interés público y colectivo.

Objetivos institucionales

- Desarrollar mecanismos que promuevan la defensa y garantía de los derechos humanos de quienes sean vulnerados, mostrando la acción efectiva y eficaz del organismo de control.
- Promover, atender e impulsar la participación ciudadana para la vigilancia de la gestión pública y la correcta utilización de los recursos del tesoro municipal.
- Desarrollar un enfoque preventivo que asegure el manejo transparente de los recursos públicos, así como la observancia del marco normativo que regula la función pública, de tal forma que ésta se lleve a cabo con estricta sujeción a las disposiciones legales y procedimientos vigentes
- Orientar y optimizar los mecanismos y procedimientos del proceso de servicios públicos y medio ambiente, garantizando una acción eficaz, eficaz y oportuna, como respuesta a las necesidades e inquietudes de la comunidad en cuanto a la prestación de los servicios públicos domiciliarios en el municipio. Así como la difusión y



sensibilización de normas ambientales y la optimización de manera racional de los recursos no renovables.

- Intervenir como agentes del Ministerio Público en los procesos y ante las autoridades administrativas y de policía de las localidades, en defensa del orden jurídico, el patrimonio público y los derechos y garantías fundamentales en su ámbito territorial.

5.3 Identificación de los fundamentos legales

La Personería Municipal de San José de Cúcuta opera dentro de un marco normativo amplio y diverso que desarrolla disposiciones constitucionales, leyes y acuerdos municipales. Este marco de regulación es esencial para garantizar que la institución cumpla efectivamente con su mandato de proteger los derechos de los ciudadanos, promover la legalidad y contribuir al fortalecimiento de la democracia en el ámbito local y los que el mejor desempeño en los puntos de la misión expuesta Su adecuada gestión, en línea con estas normas, no solo refuerza la confianza de la comunidad en las instituciones, sino que también fomenta un entorno más justo y equitativo para todos los habitantes del municipio.

- **Disposiciones constitucionales**

La Constitución Política de 1991, en su artículo 118, establece que: El Ministerio Público será ejercido por el Procurador General de la Nación, por el Defensor del Pueblo, por los procuradores delegados y los agentes del ministerio público, ante las autoridades jurisdiccionales, por los personeros municipales y por los demás funcionarios que determine la ley. Al Ministerio Público corresponde la guarda y promoción de los derechos humanos, la protección del interés público y la vigilancia de la conducta oficial de quienes desempeñan funciones públicas.

Como se infiere, la entidad Personería Municipal, no se encuentra dispuesta constitucionalmente, si lo está el personero municipal a quién le entrega la condición de ejercicio de Ministerio público para la guarda y promoción de los derechos humanos, la protección del interés público y la vigilancia de la conducta oficial de quienes desempeñan funciones públicas. De esta entidad (Personero) dispone además la Constitución en su artículo 313 numeral 8 dentro de las atribuciones o funciones de los Concejos la función electoral de esta corporación la de elegir el personero. *"8. Elegir Personero para el período que fije la ley y los demás funcionarios que ésta determine"*

En tal sentido, en búsqueda de establecer los fundamentos legales de la Personerías Municipales se deberá trasladar el foco hacia las disposiciones legales que desarrollan la constitución política y que permitan por conexión establecer la relación entre personero municipal como cargo y personería municipal como entidad.

- **Disposiciones de ley sobre la Personerías Municipales y el empleo público**



— ***Sobre las funciones del Concejo Municipal respecto de las Personerías Municipales***

El Artículo 32 de la ley 136 de 1994 establece sus atribuciones, además de las funciones constitucionales y legales de dichas corporaciones. En particular, el numeral 2 permite exigir informes escritos o citar a los secretarios de la Alcaldía, directores de departamentos administrativos o entidades descentralizadas del orden municipal, así como al contralor y al personero, y a cualquier funcionario municipal, excepto el alcalde, para que realicen declaraciones orales sobre asuntos relacionados con el funcionamiento del municipio.

De manera material el Concejo Municipal tiene la competencia de organizar el funcionamiento de la Personería tal como se establece en el numeral 8 del mismo artículo 32 de la ley 136 de 1994 que se refiere a la organización de la contraloría y la personería, así como a la facultad de dictar las normas necesarias para su funcionamiento. *8. Organizar la contraloría y la personería y dictar las normas necesarias para su funcionamiento.*

Seguidamente, el artículo 71 de la misma ley 136 de 1994 establece sobre las iniciativas para presentar proyectos de acuerdo que lo podrán realizar los personeros.

Artículo 71. Iniciativa. Los proyectos de acuerdo pueden ser presentados por los concejales, los alcaldes y en materias relacionadas con sus atribuciones por los personeros, los contralores y las Juntas Administradoras Locales. También podrán ser de iniciativa popular de acuerdo con la Ley Estatutaria correspondiente.

Esta capacidad de organización implica que el concejo no solo tiene un rol normativo, sino también un impacto significativo en la supervisión y regulación del funcionamiento de esta entidad, lo que es fundamental para asegurar la transparencia y la rendición de cuentas de las entidades de la administración municipal bajo su control político. Esto refuerza la idea de que el concejo juega un papel activo en la gobernanza local, siendo responsable de asegurar que entre otras la personería municipal funcione de manera efectiva y alineada con los intereses de la comunidad en un marco de pleno desempeño de funciones, mandatos y misión.

Además, la Ley 1551 de 2012 establece disposiciones para modernizar la organización y funcionamiento de los municipios, otorgando a los concejos municipales nuevas atribuciones en apoyo a la gestión local. Además de las funciones ya previstas en la Constitución y otras leyes, la norma faculta a los concejos para exigir informes escritos o convocar a funcionarios clave, como los secretarios de la Alcaldía, directores de departamentos administrativos, representantes de entidades descentralizadas, el contralor y el personero, con el fin de que rindan cuentas y proporcionen información sobre la administración del municipio.



Asimismo, los concejos tienen la facultad de organizar y establecer las normas de funcionamiento para la contraloría y la personería, permitiéndoles así supervisar y fortalecer la eficiencia en el desarrollo de estas instituciones municipales.

— ***Sobre las personerías y los personeros***

La Personería Municipal debe llevar a cabo acciones preventivas y de advertencia pública para evitar posibles violaciones a los derechos humanos, infracciones al Derecho Internacional Humanitario, o abusos administrativos, ya sea por acción u omisión de las autoridades. Esto es particularmente relevante en el contexto del conflicto armado en Cúcuta, donde resulta esencial fortalecer el vínculo entre la Personería y la ciudadanía.

Además, la Personería debe realizar anualmente una evaluación de la gestión pública local con un enfoque en derechos humanos, destacando el cumplimiento de los objetivos del Estado social de derecho y la transparencia en la función pública. La Dirección Nacional de Coordinación y Apoyo a las Personerías, en conjunto con la Federación Nacional de Personerías (FENALPER), desarrollará una guía para apoyar esta labor, brindará asistencia técnica, consolidará los informes anuales de las personerías, y presentará un informe nacional ante el Congreso.

El capítulo XI de la ley 136 de 1994 sobre los personeros municipal indica que, en relación con las personerías del Distrito Capital, Distritales y Municipales.

Artículo 168 de la Ley 136 de 1994. Personerías. Las personerías del Distrito Capital, Distritales y Municipales, cuentan con autonomía presupuestal y administrativa. En consecuencia, los personeros elaborarán los proyectos de presupuesto de su dependencia, los cuales serán presentados al Alcalde dentro del término legal, e incorporados respectivamente al proyecto de presupuesto general del municipio o distrito, el cual sólo podrá ser modificado por el Concejo y por su propia iniciativa. Una vez aprobado, el presupuesto no podrá ser objeto de traslados por decisión del Alcalde.

Las personerías ejercerán las funciones del Ministerio Público que les confieren la Constitución Política y la ley, así como las que reciba por delegación de la Procuraduría General de la Nación. Las personerías contarán con una planta de personal, conformada, al menos por el personero y un secretario”.

Sobre la estructura interna de las Personerías, el artículo 2 de la ley 2422 de 2024 dispone que las personerías contarán con una planta de personal, conformada por el personero y al menos Un secretario.



Este marco normativo garantiza que estas entidades cuenten con independencia tanto presupuestal como administrativa, lo que es crucial para su efectividad en la defensa de los derechos ciudadanos y en la supervisión de la administración pública.

El artículo 168 refuerza la importancia de las personerías como entidades autónomas y responsables de la defensa de los derechos ciudadanos, otorgándoles las herramientas necesarias para llevar a cabo su labor de manera efectiva y sin interferencias. Estas apreciaciones se refuerzan con lo definido en la tabla 3 del punto de rol institucional.

Con relación a las funciones establecidas para los personeros se estableció el artículo 178 de la Ley 136 de 1994.

Artículo 178. Funciones. El Personero ejercerá en el municipio, bajo la dirección suprema del Procurador General de la Nación, las funciones del Ministerio Público, además de las que determine la Constitución, la Ley, los Acuerdos y las siguientes:

1. Vigilar el cumplimiento de la Constitución, las leyes, las ordenanzas, las decisiones judiciales y los actos administrativos, promoviendo las acciones a que hubiere lugar, en especial las previstas en el Artículo 87 de la Constitución.
2. Defender los intereses de la sociedad.
3. Vigilar el ejercicio eficiente y diligente de las funciones administrativas municipales.
4. Ejercer vigilancia de la conducta oficial de quienes desempeñan funciones públicas municipales; ejercer preferentemente la función disciplinaria respecto de los servidores públicos municipales; adelantar las investigaciones correspondientes acogiéndose a los procedimientos establecidos para tal fin por la Procuraduría General de la Nación, bajo la supervigilancia de los procuradores provinciales a los cuales deberán informar de las Investigaciones.
Las apelaciones contra las decisiones del personero en ejercicio de la función disciplinaria serán competencia de los procuradores departamentales.
5. Intervenir eventualmente y por delegación del Procurador General de la Nación en los procesos y ante las autoridades judiciales o administrativas cuando sea necesario en defensa del orden jurídico, del patrimonio público o de los derechos y garantías fundamentales.
6. Intervenir en los procesos civiles y penales en la forma prevista por las respectivas disposiciones procedimentales.
7. Intervenir en los procesos de policía, cuando lo considere conveniente o cuando lo solicite el contraventor o el perjudicado con la contravención.
8. Velar por la efectividad del derecho de petición con arreglo a la ley.
9. Rendir anualmente informe de su gestión al Concejo.
10. Exigir a los funcionarios públicos municipales la información necesaria y oportuna para el cumplimiento de sus funciones, sin que pueda oponérsele reserva alguna, salvo la excepción prevista por la Constitución o la ley.



11. Presentar al concejo proyectos de acuerdo sobre materia de su competencia.
12. Nombrar y remover, de conformidad con la ley, los funcionarios y empleados de su dependencia.
13. Defender el patrimonio público interponiendo las acciones Judiciales y administrativas pertinentes.
14. Interponer la acción popular para el resarcimiento de los daños y perjuicios causados por el hecho punible, cuando se afecten intereses de la comunidad, constituyéndose como parte del proceso penal o ante la jurisdicción civil.
Sustituido por el art. 38, Ley 1551 de 2012. Divulgar, coordinar y apoyar el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas relacionadas con la protección de los derechos humanos en su municipio; promover y apoyar en la respectiva jurisdicción los programas adelantados por el Gobierno Nacional o Departamental para la protección de los Derechos Humanos, y orientar e instruir a los habitantes del municipio en el ejercicio de sus derechos ante las autoridades públicas o privadas competentes.
15. Cooperar en el desarrollo de las políticas y orientaciones propuestas por el Defensor del Pueblo en el territorio municipal.
16. Interponer por delegación del Defensor del Pueblo las acciones de tutela en nombre de cualquier persona que lo solicite o se encuentre en situación de indefensión.
17. Defender los intereses colectivos en especial el ambiente, interponiendo e interviniendo en las acciones judiciales, populares, de cumplimiento y gubernativas que sean procedentes ante las autoridades.
El poder disciplinario del personero no se ejercerá respecto del alcalde, de los concejales y del contralor. Tal competencia corresponde a la Procuraduría General de la Nación, la cual discrecionalmente, puede delegarla en los personeros.
18. La Procuraduría General de la Nación, a su juicio, podrá delegar en las personerías la competencia a que se refiere este Artículo con respecto a los empleados públicos del orden nacional o departamental, del sector central o descentralizado, que desempeñe sus funciones en el respectivo municipio o distrito.
19. Velar porque se dé adecuado cumplimiento en el municipio a la participación de las asociaciones profesionales, cívicas, sindicales, comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamental sin detrimento de su autonomía, con el objeto de que constituyan mecanismos democráticos de representación en las diferentes instancias de participación, control y vigilancia de la gestión pública municipal que establezca la ley.
20. Apoyar y colaborar en forma diligente con las funciones que ejerce la Dirección Nacional de Atención y Trámite de Quejas.
21. Vigilar la distribución de recursos provenientes de las transferencias de los ingresos corrientes de la Nación al municipio o distrito y la puntual y exacta recaudación e inversión de las rentas municipales e instaurar las acciones correspondientes en casos de incumplimiento de las disposiciones legales pertinentes.
22. Promover la creación y funcionamiento de las veedurías ciudadanas y comunitarias.
23. Todas las demás que le sean delegadas por el Procurador General de la Nación y por el Defensor del Pueblo.



24. Adicionado por el art. 38, Ley 1551 de 2012. Velar por el goce efectivo de los derechos de la población víctima del desplazamiento forzado, teniendo en cuenta los principios de coordinación, concurrencia, complementariedad y subsidiariedad, así como las normas jurídicas vigentes.
25. Adicionado por el art. 38, Ley 1551 de 2012. Coadyuvar en la defensa y protección de los recursos naturales y del ambiente, así como ejercer las acciones constitucionales y legales correspondientes con el fin de garantizar su efectivo cuidado.
26. Adicionado por el art. 38, Ley 1551 de 2012. Delegar en los judicantes adscritos a su despacho, temas relacionados con: derechos humanos y víctimas del conflicto conforme a la ley 1448 de 2011 y su intervención en procesos especiales de saneamiento de títulos que conlleven la llamada falsa tradición y titulación de la posesión material de inmuebles.

En caso de que se presente un estado de limitación de disposiciones funcionales para las Personerías Municipales se debe apelar al artículo 168 de la Ley 136 de 1994 que indica que las personerías ejercen funciones de Ministerio Público y pueden recibir delegaciones de la Procuraduría General de la Nación.

También se indica que su estructura mínima incluye al menos un personero y un secretario, lo que resalta su independencia en la defensa de los derechos ciudadanos y en la supervisión de la administración pública. Esta condición es plenamente viable y aplicable a municipios de menor concentración demográfica y su estructura va complejizándose de acuerdo con la demanda de servicios propios de la entidad dada la dimensión población y social del municipio.

Por otro lado, las funciones del personero están definidas en el Artículo 178 de la misma ley. Este artículo establece 26 funciones específicas que el personero debe ejercer bajo la dirección del Procurador General de la Nación, las funciones del Ministerio Público, además de las que determine la Constitución, la Ley, los Acuerdos.

En relación con el empleo público, el Artículo 181 de la Ley 136 de 1994, establece la facultad que tiene los personeros para la creación, supresión y fusión de los empleos.

Artículo 181. Facultades de los personeros. Sin perjuicio de las funciones que les asigne la Constitución y la ley, los personeros tendrán la facultad nominadora del personal de su oficina, la función disciplinaria, la facultad de ordenador del gasto asignados a la personería y la iniciativa en la creación, supresión y fusión de los empleos bajo su dependencia, señalarles funciones especiales y fijarle emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes.

En este punto se deberá tener presente que el numeral 11 del artículo 178 de la ley 136 de 1994 indica que el personero tiene la función de presentar al Concejo proyectos de acuerdo sobre materia de su competencia como es el caso de la expresión de lo regalado en el



artículo 181 de la misma ley a establecer: ... *la iniciativa en la creación, supresión y fusión de los empleos bajo su dependencia.*

Al respecto, la Ley 11 de 1986, Por la cual se dicta el Estatuto Básico de la Administración Municipal y se ordena la participación de la comunidad en el manejo de los asuntos locales. Establece en el artículo 36 del capítulo VII, las atribuciones de los personeros municipales, quienes cumplen el rol de defensores del pueblo o veedores ciudadanos:

1. Promover la ejecución de las leyes y disposiciones administrativas relacionadas con la organización y actividad del municipio.
2. Recibir quejas y reclamos de cualquier persona sobre el funcionamiento de la administración y sobre el cumplimiento de los derechos e intereses de los ciudadanos.
3. Supervisar la conducta de los empleados y trabajadores municipales, garantizando el cumplimiento de sus deberes y exigiendo responsabilidad por faltas cometidas.
4. Intervenir en procesos de policía para perseguir contravenciones, mantener el orden público y defender a personas de bajos recursos económicos.
5. Realizar investigaciones sobre posibles situaciones irregulares y presentar recomendaciones, quejas o acusaciones pertinentes.
6. Solicitar a las autoridades las medidas de policía necesarias para proteger bienes fiscales y de uso público.
7. Ejercer cualquier otra función asignada por la ley y el Concejo Municipal de acuerdo con este artículo.

Igualmente, establece que el personero no puede realizar funciones administrativas fuera de las permitidas por la normativa vigente para la gestión de sus propias oficinas y dependencias. Y, según el Artículo 37 de la misma ley, para ser designado como personero se requiere ser abogado titulado o haber completado los estudios de derecho.

La Ley 1448 de 2011, por medio de la cual se establecen medidas de atención, asistencia y reparación integral para las víctimas del conflicto armado interno en Colombia, en relación con las funciones de la Personería Municipal en el artículo 48 dispone que, en caso de atentados terroristas o desplazamientos masivos, la Alcaldía Municipal, a través de la Secretaría de Gobierno u otra autoridad pertinente, debe elaborar un censo de las personas cuyos derechos fundamentales hayan sido vulnerados, tales como el derecho a la vida, integridad personal, libertad, residencia y propiedad. La Personería Municipal participa en este proceso, brindando acompañamiento y apoyo para garantizar que las víctimas sean correctamente identificadas y se respeten sus derechos en esta fase de intervención.

Respecto a su financiación, la Ley 617 de 2000, en su artículo 10, modificado por el artículo 3 de ley 2422 de 2024 establece límites máximos para los gastos de concejos, personerías y contralorías distritales y municipales durante cada vigencia fiscal. Los gastos de los concejos



municipales no deben exceder el total de los honorarios generados por el número de sesiones permitidas según el artículo 20 de esta ley, sumado al 1.5% de los ingresos corrientes de libre destinación. Los aportes máximos para las personerías varían según la categoría del municipio: 1.6% para categoría especial, 1.7% para primera, y 2.2% para segunda, mientras que en categorías inferiores el tope se establece en salarios mínimos mensuales legales (350 para tercera, 280 para cuarta, 190 para quinta y 150 para sexta).

En cuanto a los estándares mínimos para los concursos públicos de méritos en la elección de personeros municipales y distritales, promoviendo la transparencia y objetividad en este proceso. Basado en disposiciones de la Ley 1551 de 2012 y con respaldo de la Corte Constitucional, el decreto 2485 de 2014 regula la realización de concursos para garantizar que los candidatos se seleccionaran por mérito y se asegurara el acceso equitativo a estos cargos. El concurso debía incluir etapas como convocatoria, reclutamiento, pruebas de conocimientos y competencias, así como una entrevista.

También se requería la amplia difusión de las convocatorias para asegurar la participación pública y el orden de elegibilidad. Además, permitía a los municipios asociarse para realizar concursos de manera conjunta, unificando criterios de valoración. Este decreto fue derogado posteriormente por el Decreto 1083 de 2015.

— ***Sobre la planta de personal, sistema de nomenclatura y escala salarial***

La facultad de creación, supresión o modificación de cargos o empleos de la personería municipal es propia del Concejo Municipal a *iniciativa* del Personero Municipal. Esto se ampara en el artículo 71, el numeral 11 del artículo 178 y la literalidad del artículo 181 de la ley 136 de 1994. De igual manera en cuanto a los salarios se requiere para fijar los emolumentos de los empleados por parte del personero atender al acuerdo correspondiente a la escala salarial a lo que se suma la reglamentación nacional sobre la materia.

Sobre el manual específico de funciones y competencias laborales. La facultad de expedir el manual específico de funciones y competencias laborales le corresponde al personero municipal soportado en la expresión "...señalarles funciones especiales a los empleos bajo su dependencia indicada en el artículo 181 de la ley 136 de 1994. A lo que se suma la nominación del personal de su oficina, la función disciplinaria, la facultad de ordenador del gasto asignados a la personería.

En relación con las funciones de los concejos respecto a la estructura orgánica y el sistema de nomenclatura de las personerías, el Decreto 1333 de 1986, que expide el Código de Régimen Municipal, establece en su artículo 288 que corresponde a los concejos, a iniciativa del alcalde respectivo, adoptar la nomenclatura y clasificación de los empleos de las alcaldías, secretarías y sus oficinas y dependencias, así como fijar las escalas de remuneración



de las distintas categorías de empleos. Estas mismas funciones son aplicables a los empleados de las contralorías, auditorías, revisorías, personerías y tesorerías.

Asimismo, el mismo decreto aborda la planta de personal de las personerías en su artículo 289, que señala que la determinación de las plantas de personal de las alcaldías, secretarías y sus oficinas o dependencias corresponde a los concejos, a iniciativa de los respectivos alcaldes. La creación, supresión y fusión de empleos de las contralorías, auditorías, revisorías, personerías y tesorerías también es competencia de los concejos.

— Sobre las reformas a la planta de personal

En lo que respecta a las reformas de la planta de personal, estos ejercicios hacen parte de los rediseños como consecuencia de distintas razones justificadores y se orientan hacia el fortalecimiento institucional, garantizando que los recursos humanos estén debidamente alineados con las metas y objetivos del Estado.

La Ley 909 de 2004, en su artículo 46 establece que las reformas de las plantas de personal de empleos en las entidades de la Rama Ejecutiva, tanto en los órdenes nacional como territorial, deben estar adecuadamente motivadas y fundamentadas en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración pública. Estas reformas deben sustentarse en justificaciones o estudios técnicos que evidencien la viabilidad y necesidad de los cambios propuestos.

Con respecto a los derechos de los empleados en caso de supresión del cargo, se debe considerar lo establecido en la ley 909 de 2004, específicamente en su artículo 44, que aborda los derechos del empleado de carrera administrativa en tales situaciones.

Según esta normativa, los empleados públicos de carrera administrativa que, como resultado de la liquidación, reestructuración, supresión o fusión de entidades, organismos o dependencias, así como por el traslado de funciones de una entidad a otra o por modificación de la planta de personal, pierdan sus cargos, tendrán derecho preferencial a ser incorporados en un empleo igual o equivalente en la nueva planta de personal. En caso de que esto no sea posible, podrán optar por ser reincorporados a empleos similares o equivalentes, o recibir una indemnización. Además, el Gobierno Nacional se encargará de reglamentar el proceso de reincorporación y el reconocimiento de la indemnización correspondiente.

La ley 617 de 2000, establece en su Artículo 71.- De las indemnizaciones de personal. El pago por conceptos de indemnizaciones de personal en procesos de reducción de planta no se tendrá en cuenta en los gastos de funcionamiento para efectos de la aplicación de la presente ley.



En relación a la clasificación de empleos establecidos en la ley 909 de 2004 en su artículo 5. Clasificación de los empleos. Los empleos de los organismos y entidades regulados por la presente ley son de carrera administrativa, con excepción de:

1. Los de elección popular, los de período fijo, conforme a la Constitución Política y la ley, los de trabajadores oficiales y aquellos cuyas funciones deban ser ejercidas en las comunidades indígenas conforme con su legislación.
2. Los de libre nombramiento y remoción que correspondan a uno de los siguientes criterios:
 - a) *Los de dirección, conducción y orientación institucionales, cuyo ejercicio implica la adopción de políticas o directrices así:*

En la Administración Central del Nivel Nacional:

Ministro; Director de Departamento Administrativo; Viceministro; Subdirector de Departamento Administrativo; Consejero Comercial; Contador General de la Nación; Subcontador General de la Nación; Superintendente, Superintendente Delegado e Intendente; Director y Subdirector de Unidad Administrativa Especial; Secretario General y Subsecretario General; Director de Superintendencia; Director de Academia Diplomática; Director de Protocolo; Agregado Comercial; Director Administrativo, Financiero, Administrativo y Financiero, Técnico u Operativo; Subdirector Administrativo, Financiero, Administrativo y Financiero, Técnico u Operativo, Director de Gestión; Jefes de Control Interno y de Control Interno Disciplinario o quien haga sus veces; Jefe de Oficina, Jefes de Oficinas Asesoras de Jurídica, Planeación, Prensa o de Comunicaciones; Negociador Internacional; Interventor de Petróleos, y Capitán de Puerto.

En la Unidad Administrativa Especial de Aeronáutica Civil, además, los siguientes:

Agregado para Asuntos Aéreos; Administrador de Aeropuerto; Gerente Aeroportuario; Director Aeronáutico Regional; Director Aeronáutico de Área y Jefe de Oficina Aeronáutica. En la Administración Descentralizada del Nivel Nacional:

Presidente, Director o Gerente General o Nacional; Vicepresidente, Subdirector o Subgerente General o Nacional; Director y Subdirector de Unidad Administrativa Especial; Superintendente; Superintendente Delegado; Intendente; Director de Superintendencia; Secretario General; Directores Técnicos, Subdirector Administrativo, Financiero, Administrativo y Financiero; Director o Gerente Territorial, Regional, Seccional o Local; Director de Unidad Hospitalaria; Jefes de Oficinas, Jefes de Oficinas Asesoras de Jurídica, de Planeación, de Prensa o Comunicaciones; Jefes



de Control Interno y Control Interno Disciplinario o quien haga sus veces; asesores que se encuentren adscritos a los despachos del Superintendente Bancario y de los Superintendentes Delegados y Jefes de División de la Superintendencia Bancaria de Colombia.

En la Administración Central y órganos de control del Nivel Territorial:

Secretario General; Secretario y Subsecretario de Despacho; Veedor Delegado, Veedor Municipal; Director y Subdirector de Departamento Administrativo; Director y Subdirector Ejecutivo de Asociación de Municipios; Director y Subdirector de Área Metropolitana; Subcontralor, Vicecontralor o Contralor Auxiliar; Jefe de Control Interno o quien haga sus veces; Jefes de Oficinas Asesoras de Jurídica, de Planeación, de Prensa o de Comunicaciones; Alcalde Local, Corregidor y Personero Delegado.

En la Administración Descentralizada del Nivel Territorial:

Presidente; Director o Gerente; Vicepresidente; Subdirector o Subgerente; Secretario General; Jefes de Oficinas Asesoras de Jurídica, de Planeación, de Prensa o de Comunicaciones y Jefes de Control Interno y Control Interno Disciplinario o quien haga sus veces;

b) Los empleos cuyo ejercicio implica especial confianza, que tengan asignadas funciones de asesoría institucional, asistenciales o de apoyo, que estén al servicio directo e inmediato de los siguientes funcionarios, siempre y cuando tales empleos se encuentren adscritos a sus respectivos despachos así:

En la Administración Central del Nivel Nacional:

Ministro y Viceministro; Director y Subdirector de Departamento Administrativo; Director y Subdirector de la Policía Nacional; Superintendente; y Director de Unidad Administrativa Especial.

En las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, los empleos adscritos a las oficinas de comando, de las unidades y reparticiones de inteligencia y de comunicaciones, en razón de la necesaria confianza *intuitu personae* requerida en quienes los ejerzan, dado el manejo que debe dársele a los asuntos sometidos al exclusivo ámbito de la reserva, del orden público y de la seguridad nacional, Comandantes y Segundos Comandantes de Fuerza y Jefe del Estado Mayor Conjunto.

En el Ministerio de Relaciones Exteriores los del servicio administrativo en el exterior con nacionalidad diferente de la Colombiana y el personal de apoyo en el exterior.



En el Congreso de la República, los previstos en la ley 5 de 1992.

En la Administración Descentralizada del Nivel Nacional:

Presidente, Director o Gerente General, Superintendente y Director de Unidad Administrativa Especial.

En la Administración Central y órganos de Control del Nivel Territorial:

Gobernador, Alcalde Mayor, Distrital, Municipal y Local.

En la Administración Descentralizada del Nivel Territorial:

Presidente, Director o Gerente;

- c) Los empleos cuyo ejercicio implica la administración y el manejo directo de bienes, dineros y/o valores del Estado;*
- d) Los empleos que no pertenezcan a organismos de seguridad del Estado, cuyas funciones como las de escolta, consistan en la protección y seguridad personales de los servidores públicos.*
- e) Los empleos que cumplan funciones de asesoría en las Mesas Directivas de las Asambleas Departamentales y de los Concejos Distritales y Municipales;*
- f) Los empleos cuyo ejercicio impliquen especial confianza que tengan asignadas funciones de asesoría institucional, que estén adscritos a las oficinas de los secretarios de despacho, de los Directores de Departamento Administrativo, de los gerentes, tanto en los departamentos, distritos especiales, Distrito Capital y distritos y municipios de categoría especial y primera.*

En consonancia con la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, es esencial tener en cuenta lo establecido por el Decreto 1499 de 2017, que modifica el Decreto 1083 de 2015, el cual actúa como el Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública. Este decreto se centra en el Sistema de Gestión mencionado en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, el cual regula el alcance del Sistema de Gestión y su integración con el Sistema de Control Interno. Esta articulación tiene como objetivo fortalecer los mecanismos, métodos y procedimientos de gestión y control dentro de los organismos y entidades del Estado, asegurando así una administración más eficiente y transparente.

Conforme a la expedición de los manuales específicos de funciones y competencias laborales, lo establecido en el Decreto 1083 de 2015, según el Artículo 2.2.2.6.1, los



organismos y entidades deben elaborar y expedir un manual específico de funciones y competencias laborales. Este manual tiene como objetivo describir las funciones que corresponden a los empleos dentro de la planta de personal y establecer los requisitos necesarios para su desempeño. La adopción, modificación o actualización de este manual se llevará a cabo mediante una resolución interna emitida por el jefe del organismo o entidad. Además, es responsabilidad de la unidad de personal, o de la que haga sus veces, realizar los estudios necesarios para la elaboración, actualización y modificación del manual de funciones y competencias laborales. Esta unidad también debe asegurarse de que se cumplan las disposiciones establecidas en el presente Título, garantizando así que el manual se mantenga relevante y alineado con las necesidades institucionales.

En relación con las modificaciones de la planta de empleo que competen a la Personería Municipal de San José de Cúcuta, se considera lo estipulado en el Decreto 1083 de 2015, específicamente en su artículo 2.2.12.2 Motivación de la modificación de una planta de empleos. Según este artículo, la modificación de una planta de empleos se justifica por necesidades del servicio o por razones de modernización de la administración, y debe estar respaldada por las conclusiones de un estudio técnico que lleve a la creación o supresión de empleos. Entre las causas que pueden motivar estas modificaciones se incluyen:

- Fusión, supresión o escisión de entidades: Cuando se reorganizan entidades, es necesario ajustar la planta de personal para reflejar la nueva estructura.
- Cambios en la misión u objeto social: Modificaciones en las funciones generales de la entidad requieren una reevaluación de los roles y responsabilidades del personal.
- Traslado de funciones o competencias: La transferencia de tareas de un organismo a otro puede generar la necesidad de redefinir los empleos.
- Supresión, fusión o creación de dependencias: Alteraciones en la estructura organizativa demandan ajustes en la planta de personal para alinearla con las nuevas funciones.
- Mejoramiento o introducción de procesos: La optimización en la producción de bienes o la prestación de servicios a menudo requiere la reestructuración de la planta de personal.
- Redistribución de funciones y cargas de trabajo: Para garantizar una carga laboral equitativa y un desempeño efectivo, es esencial redistribuir responsabilidades.
- Introducción de cambios tecnológicos: La adopción de nuevas tecnologías puede hacer obsoletos ciertos empleos o requerir nuevas competencias.
- Culminación de planes, programas o proyectos: Cuando los perfiles de los empleos ya no se ajustan a los nuevos objetivos de la entidad, se debe considerar su modificación.
- Racionalización del gasto público: La búsqueda de una gestión más eficiente implica ajustar la planta de personal para optimizar recursos.
- Mejoramiento de la eficacia, eficiencia, economía y celeridad: Estas son metas fundamentales para las entidades públicas y pueden justificar la modificación de la planta de empleo.



6. Análisis de capacidades y entornos

Se trata de un ejercicio analítico de naturaleza descriptiva y crítica cuyo propósito es identificar el estado de las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas de la entidad ante el contexto organizacional y externo. Este análisis resulta fundamental para guiar el proceso de diseño o rediseño institucional (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018). En este sentido, se examinarán las capacidades directivas, técnica, tecnológica y del talento humano. Además, se considerarán los entornos económico, político, social y tecnológico que influyen en la toma de decisiones y en el desempeño organizacional. Este enfoque integral facilitará la formulación de estrategias adecuadas y pertinentes para mejorar el funcionamiento de la entidad.

6.1 Condiciones internas de la entidad

Para garantizar el cumplimiento efectivo de la misión de la Personería Municipal de San José de Cúcuta y asegurar para ella una gestión eficiente de sus recursos y prestación de sus servicios, es esencial abordar el estado de capacidades internas. Para este fin, se ha llevado a cabo la aplicación de la matriz DOFA —Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas— enfocándose en cuatro dimensiones clave de la capacidad institucional: directiva, técnica, tecnológica y del talento humano sobre cuyos resultados se realizan cruces analíticos que describen la situación de las capacidades.

Este enfoque permite obtener una visión integral del desempeño actual de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, correlacionar las diferentes variables, estudiar la situación actual de la entidad como insumo para formular estrategias adecuadas para su mejora.

- Capacidad Directiva. Se refiere a la interacción entre los procesos y las habilidades necesarias para cumplir con la misión de la organización, abarcando aspectos como la planificación, dirección, control y comunicación.
- Capacidad Técnica. Implica las habilidades y recursos de la entidad en relación con la gestión de la calidad, la ubicación física, el acceso a servicios públicos, las instalaciones, los procedimientos administrativos y técnicos, entre otros. Esto se relaciona con la capacidad técnica instalada de la entidad.
- Capacidad Tecnológica. Analiza la capacidad tecnológica instalada en la entidad y la infraestructura tecnológica disponible, como hardware, software, y conectividad.
- Capacidad del Talento Humano. Consiste en un análisis del personal en función de su nivel académico, experiencia técnica, rentabilidad, rotación, ausentismo, remuneración, capacitación, programas de desarrollo y motivación, así como el sentido de pertenencia.

El análisis DOFA de la Personería Municipal de San José de Cúcuta se llevó a cabo a través de un proceso de diálogo reflexivo con las áreas de trabajo que permitió identificar y evaluar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en cada una de estas dimensiones.



Este ejercicio proporciona una visión detallada del estado actual de la entidad y facilita la formulación de estrategias para optimizar su desempeño y fortalecer su capacidad institucional. Los resultados son los siguientes:

- Debilidades priorizadas**

Tabla 5. Debilidades priorizadas

	Capacidad	Debilidades	Puntuación
1	Del talento humano	La ausencia de personal suficiente ha incrementado la carga de trabajo de los funcionarios, afectando su eficiencia.	1140
2	Técnica	La entidad muestra deficiencias en la aplicación de las políticas y normativas archivísticas establecidas.	410
3	Tecnológica	La falta de actualización tecnológica y el bajo nivel de apropiación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) afecta negativamente el desempeño de los funcionarios y el cumplimiento de sus funciones.	385
4	Del talento humano	Procesos críticos son gestionados por personal sin vinculación directa, lo que pone en riesgo la continuidad y calidad de estos.	290
5	Técnica	La carencia de herramientas adecuadas para el trabajo de oficina afecta el rendimiento y la productividad del personal.	235
6	Técnica	Inadecuada infraestructura para la atención adecuada de los declarantes del Registro Único de Víctimas - RUV	230
7	Técnica	El sistema de Gestión actual no está al día, lo que limita la capacidad de la entidad para gestionar y mejorar la calidad de sus procesos.	170
8	Del talento humano	Existen deficiencias en las competencias y habilidades necesarias para realizar las actividades asignadas	120
9	Del talento humano	Falta de capacitación y actualización de la norma a los funcionarios	50
10	Técnica	Los indicadores actuales no son efectivos para medir el desempeño y los resultados de los procesos, limitando la capacidad de evaluación y mejora.	25
11	Directiva	Los sistemas de comunicación actuales no favorecen una comunicación asertiva entre la alta dirección y su equipo de trabajo, lo que afecta negativamente la coordinación y el flujo de información.	20
12	Directiva	Carencia de implementación modelo MIPG	20



13	Técnica	Los procedimientos para la prestación de servicios y atención al ciudadano son ineficaces, lo que reduce la satisfacción y efectividad del servicio.	10
14	Directiva	Actualización de mapas de procesos	10
15	Directiva	Desactualización del manual de funciones	10
16	Técnica	Logística insuficiente: Transporte para comisiones fuera de la entidad, falta de herramientas para la atención al público	10
17	Directiva	La comunicación inadecuada entre la alta dirección y el personal reduce la eficacia en la ejecución de tareas y la alineación de objetivos.	5
18	Directiva	La falta de un adecuado seguimiento y control en cada dependencia limita la eficiencia y efectividad administrativa.	5

Fuente: Matriz de levantamiento de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

- **Oportunidades priorizadas**

Tabla 6. Oportunidades priorizadas

	Capacidad	Oportunidades	Puntuación
1	Directiva	Adaptar la estructura administrativa para que esté alineada con las necesidades de prestación del servicio y mejore la eficiencia operativa.	930
2	Del talento humano	Realizar ajustes en la Planta de Cargos para fortalecer las dependencias y asegurar una adecuada distribución de funciones y responsabilidades.	905
3	Tecnológica	Incorporar nuevas tecnologías para mejorar la capacidad técnica y operativa de la entidad.	445
4	Del talento humano	Invertir en la capacitación y desarrollo del personal de la planta para mejorar sus competencias y habilidades.	360
5	Del talento humano	Desarrollar y poner en marcha un plan de capacitación integral para actualizar y mejorar las habilidades del personal.	210
6	Técnica	Implementar un modelo de Gestión de Calidad que esté alineado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión para mejorar la coherencia y efectividad de los procesos.	195



7	Técnica	Desarrollar e implementar indicadores de gestión que permitan medir y evaluar el desempeño de los procesos de manera efectiva.	190
8	Tecnológica	Utilizar la página web para promover el avance tecnológico y mejorar la interacción con los ciudadanos y otras partes interesadas.	95
9	Del talento humano	Implementar concursos públicos para promover el mérito y mejorar la calidad del desempeño del personal.	85
10	Directiva	Optimizar los modelos de operación por procesos para aumentar la eficiencia y efectividad de las actividades de la entidad.	70
11	Directiva	Mejorar la comunicación entre las distintas dependencias de la Personería municipal de San José de Cúcuta para asegurar un flujo de información eficiente.	30

Fuente: Matriz de levantamiento de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

- **Fortalezas priorizadas**

Tabla 7. Fortalezas priorizadas

	Capacidad	Fortalezas	Puntuación
1	Del talento humano	La entidad cuenta con un equipo de personal de planta con alta experiencia y calificación, lo cual es fundamental para el desarrollo exitoso de sus actividades misionales.	1100
2	Directiva	El jefe inmediato brinda apoyo constante y posee un conocimiento extenso de los procesos, facilitando la toma de decisiones y la gestión efectiva.	880
3	Técnica	Se ha logrado una mejora significativa en la atención y satisfacción del usuario, evidenciada por la reducción de los tiempos de respuesta.	580
4	Técnica	La Personería ha ampliado la cobertura de la prestación de servicios en los puntos de atención al ciudadano, facilitando el acceso a los servicios para más personas.	225
5	Técnica	Se aplica de manera efectiva la política de transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción, promoviendo la integridad y la confianza pública.	185

6	Técnica	Los procesos de la Personería tienen sus procedimientos y riesgos debidamente identificados y documentados, lo que facilita la gestión y el control.	150
7	Del talento humano	El personal está bien remunerado y calificado, lo que fortalece la competencia y el compromiso en el cumplimiento de sus responsabilidades.	150
8	Tecnológica	La entidad maneja de manera eficiente las herramientas tecnológicas y de comunicación disponibles, lo que mejora la productividad y la comunicación interna.	100
9	Del talento humano	Compromiso y consolidación del sentido de pertenencia	75
10	Técnica	La Personería aplica metodologías, procesos y procedimientos de gestión de manera oportuna y eficiente, contribuyendo a la efectividad operativa.	65
11	Técnica	La entidad asegura una alineación efectiva entre el Sistema de Gestión de Calidad y la estructura orgánica, promoviendo la coherencia en la gestión y el cumplimiento de estándares.	5

Fuente: Matriz de levantamiento de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

- **Amenazas priorizadas**

Tabla 8. Amenazas priorizadas

	Capacidad	Amenazas	Puntuación
1	Técnica	La insuficiente asignación de recursos económicos por parte del estado para la implementación de planes, políticas y programas puede limitar la capacidad operativa de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.	1175
2	Técnica	La falta de conocimiento por parte de los ciudadanos y de otras entidades sobre la oferta institucional y los requisitos técnicos puede limitar el acceso y efectividad de los programas ofrecidos por la Personería Municipal de San José de Cúcuta.	830
3	Técnica	Los retrasos en la entrega de información por parte de las unidades administrativas pueden afectar la capacidad de la Personería para responder oportunamente a los requerimientos.	715
4	Técnica	Que, por la inadecuada infraestructura, se genere acciones con daño o revictimizaciones en declarantes	270



5	Tecnológica	Los avances tecnológicos pueden dejar obsoletas las herramientas existentes para el manejo de la información, afectando la eficiencia y eficacia de la gestión.	115
6	Técnica	La falta de uniformidad en la interpretación y aplicación de las normas puede llevar a inconsistencias y conflictos en la gestión y ejecución de procesos.	110
7	Directiva	La deficiencia en la comunicación efectiva con los ciudadanos puede afectar la percepción pública y la eficacia en la atención de sus necesidades.	95
8	Técnica	Baja satisfacción de los ciudadanos con los servicios y la atención prestada por la entidad puede dañar la imagen de la Personería y limitar su capacidad para cumplir su misión.	90
9	Técnica	Los cambios en las directrices y formas de ejecución pueden generar dificultades en la implementación coherente de los procesos y afectar el desarrollo de estos.	75
10	Técnica	La frecuencia de cambios en las normativas y la diversidad jurídica pueden generar incertidumbre y dificultar la adaptación y cumplimiento de las regulaciones.	40

Fuente: Matriz de levantamiento de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

6.1.1 Análisis de la capacidad directiva

La debilidad principal está relacionada con los sistemas de comunicación actuales, que no favorecen una comunicación asertiva entre la alta dirección y su equipo de trabajo. Esto genera una afectación directa en la coordinación y el flujo de información, lo cual limita la capacidad de cumplir con los objetivos organizacionales y afecta la interacción entre los procesos y habilidades necesarias para dirigir eficientemente la entidad. Además, la falta de implementación del modelo MIPG muestra una deficiencia en la alineación de las estrategias de gestión y el cumplimiento de estándares administrativos.

Adicionalmente, se destaca la actualización pendiente de los mapas de procesos y el manual de funciones, lo que indica una necesidad prioritaria de revisar y actualizar las guías que estructuran la gestión interna de la entidad. Estas actualizaciones son esenciales para la mejora continua y para evitar la duplicación de esfuerzos o la pérdida de eficiencia. También se resalta que la comunicación inadecuada entre la alta dirección y el personal, aunque con una menor representación, afecta la eficacia en la ejecución de tareas y la alineación de los objetivos generales.



La mayor oportunidad identificada es la adaptación de la estructura administrativa para alinearla con las necesidades del servicio, lo cual mejoraría la eficiencia operativa. Esta es una oportunidad significativa para corregir las debilidades señaladas, especialmente en cuanto a la coordinación y el flujo de información, dado que una estructura más adecuada permitiría una mejor distribución de funciones y responsabilidades. Otra oportunidad importante es la optimización de los modelos de operación por procesos, lo que sugiere que, al mejorar los procesos internos, la entidad podría aumentar su eficiencia y efectividad en sus actividades. Asimismo, mejorar la comunicación entre las distintas dependencias de la entidad sería clave para asegurar un flujo de información más eficiente y una mejor toma de decisiones.

En cuanto a las fortalezas, se destaca que el jefe inmediato brinda apoyo constante y posee un conocimiento extenso de los procesos, lo cual facilita la toma de decisiones y la gestión efectiva. Esta fortaleza refleja que, a pesar de las deficiencias en la estructura organizativa y los procesos, existe un liderazgo con capacidad y disposición para guiar a la entidad hacia la mejora. Frente a lo cual, la principal amenaza tiene que ver con la deficiencia en la comunicación efectiva con los ciudadanos, lo que podría afectar la percepción pública de la entidad y la eficacia en la atención de sus necesidades.

Este problema representa un riesgo importante, ya que una mala comunicación con los ciudadanos puede limitar la capacidad de la entidad para cumplir su misión y generar confianza en la comunidad. Esto es especialmente relevante dada la naturaleza de la entidad, cuya misión central es la guarda y promoción de los derechos humanos, así como la protección del interés público. Una deficiente comunicación con la ciudadanía no solo compromete la imagen institucional, sino que también afecta directamente la capacidad de la entidad para garantizar los derechos fundamentales y defender el bienestar colectivo en el municipio.

Tabla 9. Análisis de capacidad directiva

CAPACIDAD DIRECTIVA	<u>FORTALEZA</u> El jefe inmediato brinda apoyo constante y posee un conocimiento extenso de los procesos, facilitando la toma de decisiones y la gestión efectiva.	<u>DEBILIDAD</u> Los sistemas de comunicación actuales no favorecen una comunicación asertiva entre la alta dirección y su equipo de trabajo, lo que afecta negativamente la coordinación y el flujo de información.
	<u>OPORTUNIDAD</u>	Orientar desde cada área la adaptación de la estructura administrativa



Adaptar la estructura administrativa para que esté alineada con las necesidades de prestación del servicio y mejore la eficiencia operativa.	administrativa para que esté alineada con las necesidades de la prestación del servicio y mejore la eficiencia operativa. Aprovechando amplio conocimiento de los procesos y apoyo constante de los jefes de área, se buscará guiar a cada dependencia en la implementación de un modelo más eficiente y cohesionado.	para alinearla con las necesidades de prestación del servicio, estableciendo un flujo de información más efectivo entre la alta dirección y su equipo de trabajo a partir de la implementación de protocolos de comunicación que faciliten la interacción y el intercambio de información.
AMENAZA La deficiencia en la comunicación efectiva con los ciudadanos puede afectar la percepción pública y la eficacia en la atención de sus necesidades.	Aplicar desde la destreza y capacidad profesional de los jefes de área una comunicación efectiva con los ciudadanos, enfocándose en la escucha activa y el establecimiento de distintos canales de interacción creando un vínculo más cercano y eficaz entre la entidad y los ciudadanos.	Implementar herramientas y protocolos que faciliten una comunicación asertiva, asegurando un flujo efectivo de información en ambas direcciones a través del fortalecimiento de las habilidades de comunicación en todos los niveles de la entidad.

Fuente: Matriz de levantamiento de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

6.1.2 Análisis de capacidad técnica

Respecto a las debilidades, la entidad presenta deficiencias en la aplicación de las políticas y normativas archivísticas, lo que limita su capacidad para garantizar un manejo eficiente y seguro de la información. Además, la falta de herramientas adecuadas para el trabajo de oficina impacta directamente en el rendimiento y productividad del personal, afectando la calidad de los servicios ofrecidos. La infraestructura inadecuada para la atención de los declarantes del Registro Único de Víctimas (RUV) también representa un desafío significativo, ya que puede dificultar la atención adecuada a las personas que requieren asistencia. Por último, se destaca que el sistema de gestión actual se encuentra desactualizado, lo que restringe la capacidad de la entidad para gestionar y mejorar la calidad de sus procesos.



Sobre las oportunidades, se resalta la implementación de un modelo de gestión de calidad alineado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, lo cual podría mejorar la coherencia y efectividad de los procesos administrativos de la entidad, lo que facilitaría no solo una mejor organización interna, sino que también promovería un marco de trabajo que incentive la mejora continua en la prestación de servicios.

Además, el desarrollo de indicadores de gestión efectivos permitirá medir y evaluar el desempeño de los procesos de manera más precisa, facilitando la identificación de áreas de mejora. Estos indicadores no solo servirían como herramientas de evaluación, sino que también proporcionarían información clave para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo a la entidad responder de manera ágil a las necesidades cambiantes de la ciudadanía y garantizar que los servicios ofrecidos sean relevantes y de alta calidad.

Frente a esto, se identifica como fortaleza principal que la entidad ha logrado avances importantes en la atención y satisfacción del usuario, evidenciados por la reducción de los tiempos de respuesta en la atención a los ciudadanos. Además, la Personería ha ampliado la cobertura de servicios en los puntos de atención al ciudadano, lo que facilita el acceso a estos servicios para un mayor número de personas. La implementación efectiva de políticas de transparencia y acceso a la información pública ha promovido la confianza de la ciudadanía en la entidad.

La entidad enfrenta varias amenazas que podrían comprometer su operatividad y efectividad. La insuficiente asignación de recursos económicos por parte del estado es la más crítica, ya que limita la capacidad de la Personería para implementar planes y programas que son esenciales para su funcionamiento.

Además, la falta de conocimiento por parte de los ciudadanos sobre la oferta institucional y los requisitos técnicos es otra amenaza significativa. Esta falta de información puede restringir el acceso de la población a los servicios que la Personería ofrece, lo que limita la efectividad de los programas diseñados para atender sus necesidades.

A su vez, los retrasos en la entrega de información por parte de las unidades administrativas también representan un riesgo considerable. Estos retrasos afectan directamente la capacidad de la Personería para responder de manera oportuna a los requerimientos de la ciudadanía, lo que puede traducirse en una percepción negativa sobre la eficacia de la entidad.

Y, de igual manera, la inadecuada infraestructura que enfrenta la entidad puede generar situaciones de daño o revictimizaciones en los declarantes. Esta realidad no solo compromete la integridad y el bienestar de los ciudadanos atendidos, sino que también puede tener repercusiones legales y éticas para la Personería Municipal de San José de Cúcuta.



Tabla 10. Análisis de capacidad técnica

CAPACIDAD TÉCNICA	<u>FORTALEZA</u> Se ha logrado una mejora significativa en la atención y satisfacción del usuario, evidenciada por la reducción de los tiempos de respuesta.	<u>DEBILIDAD</u> La entidad muestra deficiencias en la aplicación de las políticas y normativas archivísticas establecidas.
<u>OPORTUNIDAD</u> Implementar un modelo de Gestión de Calidad que esté alineado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión para mejorar la coherencia y efectividad de los procesos.	Fortalecer la mejora en la atención y satisfacción del usuario, evidenciada por la reducción de tiempos de respuesta, mediante la implementación de un modelo de Gestión de Calidad alineado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión consolidando los logros alcanzados y asegurando un servicio más eficiente y adaptado a las necesidades de la ciudadanía.	Desarrollar e implementar un modelo de Gestión de Calidad que incluya un enfoque específico en la mejora de la aplicación de políticas y normativas archivísticas. Este modelo, alineado con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, buscará fortalecer la coherencia y efectividad de los procesos, al tiempo que abordará de manera directa las deficiencias existentes en la gestión archivística.
<u>AMENAZA</u> La insuficiente asignación de recursos económicos por parte del estado para la implementación de planes, políticas y programas puede limitar la capacidad operativa de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.	Optimizar los procesos internos utilizando los recursos disponibles, implementando prácticas eficientes y fomentando la innovación. Esto será clave para asegurar la sostenibilidad y efectividad en la prestación de servicios, a pesar de la limitada asignación de recursos económicos por parte del estado.	Fortalecer la eficiencia operativa de la Personería mediante la revisión y optimización de los procesos internos a partir de la reestructuración de los recursos disponibles, priorizando la capacitación del personal en gestión documental y archivística, para maximizar el uso de las herramientas existentes.

Fuente: Matriz de levantamiento de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

6.1.3 Análisis de la capacidad tecnológica



Como principal debilidad, se destaca la falta de actualización tecnológica y el bajo nivel de apropiación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) impactan negativamente en el desempeño de los funcionarios y en el cumplimiento de sus funciones. Esta deficiencia limita la capacidad de la entidad para adaptarse a los cambios y demandas del entorno, lo que puede resultar en procesos ineficientes y una menor calidad en la atención a los ciudadanos.

A su vez, existen oportunidades significativas para mejorar la capacidad técnica y operativa de la entidad, especialmente a través de la incorporación de nuevas tecnologías. Esta actualización tecnológica no solo permitiría optimizar los procesos internos, sino que también facilitaría el acceso a la información y la interacción con los ciudadanos. Además, utilizar la página web para promover el avance tecnológico puede ser un canal efectivo para mejorar la comunicación y fomentar un mayor involucramiento de las partes interesadas.

Como fortaleza, se tiene que la entidad ya maneja de manera eficiente las herramientas tecnológicas y de comunicación disponibles, lo que ha llevado a mejoras en la productividad y en la comunicación interna. Esta fortaleza puede ser un punto de partida crucial para avanzar hacia la implementación de nuevas tecnologías y prácticas que amplifiquen aún más estos beneficios. Sin embargo, persiste como amenaza que pueden dejar obsoletas las herramientas existentes para el manejo de la información. Esta obsolescencia podría afectar tanto la eficiencia como la eficacia de la gestión, haciendo que la entidad se vea superada por las demandas actuales y futuras.

Tabla 11. Análisis de capacidad tecnológica

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA La entidad maneja de manera eficiente las herramientas tecnológicas y de comunicación disponibles, lo que mejora la productividad y la comunicación interna.	DEBILIDAD La falta de actualización tecnológica y el bajo nivel de apropiación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) afecta negativamente el desempeño de los funcionarios y el cumplimiento de sus funciones.
OPORTUNIDAD Incorporar nuevas tecnologías para mejorar la capacidad técnica y operativa de la entidad.	Integrar nuevas tecnologías que potencien la capacidad técnica y operativa de la entidad con miras a mejorar el desempeño de los funcionarios, optimizar la	Implementar un programa de formación y sensibilización para los funcionarios que aborde la falta de actualización tecnológica y el bajo nivel



	comunicación interna y la productividad.	de apropiación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).
AMENAZA Los avances tecnológicos pueden dejar obsoletas las herramientas existentes para el manejo de la información, afectando la eficiencia y eficacia de la gestión.	Desarrollar un plan de actualización tecnológica que contemple la revisión y mejora continua de las herramientas existentes garantizando la eficiencia y eficacia en la gestión de la entidad, minimizando el riesgo de obsolescencia y potenciando la productividad y la comunicación interna.	Desarrollar un plan integral de modernización tecnológica que no solo contemple la actualización de las herramientas existentes, sino que también aborde la capacitación continua de los funcionarios en el uso efectivo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Este plan debe incluir la identificación de las herramientas que están en riesgo de volverse obsoletas y el diseño de un cronograma de actualización y reemplazo.

Fuente: Matriz de levantamiento de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

6.1.4 Análisis de la capacidad del talento humano

La principal debilidad es la ausencia de personal suficiente, lo que ha llevado a un aumento en la carga de trabajo de los funcionarios. Esta sobrecarga no solo afecta la eficiencia individual, sino que también puede generar agotamiento y desmotivación, lo que impacta negativamente en la calidad de los servicios ofrecidos. Además, el hecho de que los procesos críticos sean gestionados por personal sin vinculación directa plantea un riesgo significativo para la continuidad y calidad de dichos procesos.

Igualmente, se han identificado deficiencias en las competencias y habilidades necesarias para realizar las actividades asignadas. Sin la capacitación adecuada, los funcionarios pueden carecer de las herramientas necesarias para abordar situaciones complejas de manera efectiva, la falta de capacitación y actualización en la norma es un factor que limita la capacidad de los funcionarios para cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva.

De igual manera, se detectan oportunidades para mejorar la capacidad del talento humano. Se puede realizar ajustes en la Planta de Cargos para fortalecer las dependencias y asegurar



una adecuada distribución de funciones y responsabilidades. Asimismo, invertir en la capacitación y desarrollo del personal permitirá mejorar sus competencias y habilidades. La implementación de un plan de capacitación integral contribuirá a la actualización y mejora de las habilidades del personal. Finalmente, la implementación de concursos públicos para promover el mérito puede mejorar la calidad del desempeño del personal y fomentar una cultura de excelencia.

Como fortalezas, la entidad cuenta con un equipo de personal de planta con alta experiencia y calificación, lo cual es fundamental para el desarrollo exitoso de sus actividades misionales. Además, el personal está bien remunerado y calificado, lo que fortalece la competencia y el compromiso en el cumplimiento de sus responsabilidades. El compromiso y la consolidación del sentido de pertenencia dentro del equipo también son factores clave que pueden ser aprovechados para mejorar el rendimiento general de la entidad.

Tabla 12. Análisis del talento humano

CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZA La entidad cuenta con un equipo de personal de planta con alta experiencia y calificación, lo cual es fundamental para el desarrollo exitoso de sus actividades misionales.	DEBILIDAD La ausencia de personal suficiente ha incrementado la carga de trabajo de los funcionarios, afectando su eficiencia.
OPORTUNIDAD Realizar ajustes en la Planta de Cargos para fortalecer las dependencias y asegurar una adecuada distribución de funciones y responsabilidades.	Ajustar la Planta de Cargos para maximizar la experiencia y calificación del personal de planta. Esto fortalecerá las áreas y asegurará una adecuada distribución de funciones y responsabilidades, permitiendo que los funcionarios operen en áreas que se alineen con sus competencias	Ajustar la Planta de Cargos para abordar la insuficiencia de personal y optimizar la carga de trabajo de los funcionarios revisando la atribución de funciones y responsabilidades reduciendo la sobrecarga actual y mejorando la eficiencia operativa.

Fuente: Matriz de levantamiento de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

A partir del anterior análisis, se concluye que, en primer lugar, es necesario el fortalecimiento de la capacidad directiva relacionada con los sistemas de comunicación, con miras a mejorar y hacer más efectiva la interacción entre la alta dirección y su equipo de trabajo. Esto impacta negativamente en la coordinación interna y en el flujo de información, comprometiendo la eficacia operativa. También se identifica la falta de implementación del modelo MIPG y la



actualización pendiente de los mapas de procesos y el manual de funciones, lo que pone de manifiesto la necesidad de una revisión exhaustiva de las herramientas de gestión.

En el ámbito técnico, las debilidades más críticas incluyen la insuficiencia de herramientas y tecnologías actualizadas, lo que limita la capacidad de los funcionarios para realizar sus tareas de manera eficiente. También se señala la falta de adecuación de la infraestructura, que afecta la atención de los usuarios y la calidad de los servicios.

La ausencia de un sistema de gestión actualizado y la deficiencia en la implementación de políticas archivísticas también son áreas que requieren mejoras urgentes para garantizar un servicio más eficiente y coherente.

En cuanto al talento humano, se observa una sobre carga de trabajo debido a la insuficiencia de personal, lo que afecta la eficiencia y calidad del servicio. Además, se señala la falta de capacitación y desarrollo profesional, lo que limita las competencias del personal y su capacidad para adaptarse a las normativas cambiantes. Este aspecto se traduce en una necesidad prioritaria de inversión en la capacitación y fortalecimiento de las competencias del equipo. Las oportunidades de ajuste más importantes incluyen la adaptación de la estructura administrativa para mejorar la eficiencia operativa y la optimización de los modelos de operación por procesos. Estas medidas permitirían una mejor distribución de funciones, mejorando tanto la coordinación interna como la calidad de la prestación del servicio.

6.2 Impacto de las condiciones del entorno en la entidad

En relación con los diversos factores externos que influyen en el proceso de rediseño institucional, se propone un análisis de los entornos económico, político, social y tecnológico que afectan, impactan y determinan la gestión de la entidad en el cumplimiento de su misión institucional. Para el propósito de este estudio, se utilizarán las categorías propuestas en la Guía de Rediseño de Entidades Territoriales Versión 2018, del Departamento Administrativo de la Función Pública:

- a. Entorno económico. Analiza las oportunidades y riesgos que surgen de las políticas macroeconómicas, presupuestarias y fiscales, impactando directamente en la calidad de los servicios ofrecidos, la estructura salarial y la diversificación de las actividades productivas de la entidad.
- b. Entorno político. Considera la necesidad de ajustar la estructura organizacional de las entidades para alinearse con el contexto político, incluyendo la coordinación con los lineamientos y planes de desarrollo establecidos a nivel nacional, departamental y municipal.



- c. Entorno social. Examina los factores que afectan las dinámicas sociales, como el orden público, el crecimiento demográfico y el nivel educativo, para poder responder eficazmente a las cambiantes necesidades de la población.
- d. Entorno tecnológico. Implica estar al tanto de los avances en tecnologías de la información y la comunicación (TIC), evaluando su posible aplicación en la organización para optimizar los beneficios para la comunidad y cerrar la brecha tecnológica existente.

Este análisis se realiza desde la perspectiva de la categoría entorno, entendida como la dinámica de los factores que rodean a la entidad, tanto a nivel global como local. Esta revisión es fundamental, ya que las dinámicas del entorno están estrechamente relacionadas con la orientación organizacional, justificando así la necesidad de ajustes institucionales.

Se han identificado diversas situaciones en la lógica de la interdependencia glocal, donde lo global y lo local se relacionan de manera simbiótica y se reproducen mutuamente. Cada una de estas situaciones puede clasificarse como contextual, tendencial o como una combinación de ambas. A continuación, se presentarán las situaciones del entorno identificadas en un cuadro descriptivo que brindará claridad sobre cada una de ellas:

Tabla 13. Identificación de temáticas para análisis de entornos

TEMÁTICA	DENOMINACIÓN DE LA SITUACIÓN	DESCRIPCIÓN
1. Migración	Crisis migratoria multicausal	La crisis en Venezuela ha llevado a un aumento significativo de migrantes en Cúcuta, generando presión sobre los servicios públicos y sociales. Esto plantea desafíos en términos de recursos y atención a la población migrante, así como la necesidad de políticas inclusivas que aborden sus derechos.
2. Desempleo	Alto desempleo e informalidad laboral en la región	La tasa de desempleo en Cúcuta se ha incrementado, impactando la capacidad de la población para acceder a servicios básicos. La Personería debe adaptarse a esta realidad, impulsando programas de empleo y capacitación para mejorar la situación económica local y facilitar la inclusión laboral de los más vulnerables.
3. Violencia y Criminalidad	Aumento de la inseguridad y criminalidad	La inseguridad y el aumento de la criminalidad afectan la calidad de vida de los ciudadanos y limitan el acceso a servicios. Esto requiere de una



		coordinación con autoridades locales para implementar programas de prevención y atención a víctimas, así como estrategias para promover la convivencia pacífica en la comunidad.
4. Desigualdad Social	Altos niveles de desigualdad social	Cúcuta presenta altos niveles de desigualdad que afectan el acceso a derechos básicos. La entidad debe trabajar en estrategias que promuevan la equidad y el acceso a servicios para los grupos más vulnerables, garantizando la inclusión social y el cumplimiento de derechos fundamentales.
5. Políticas Públicas Nacionales	Influencia de directrices del gobierno nacional	Las directrices del gobierno nacional influyen en la planificación y ejecución de proyectos locales. La Personería debe alinearse con estos lineamientos para asegurar la coherencia y efectividad de su gestión, fomentando la colaboración entre niveles de gobierno y promoviendo el bienestar de la comunidad.
6. Participación Ciudadana	Limitada participación de la comunidad	La falta de participación de la comunidad en la toma de decisiones limita la efectividad de las políticas públicas. Fomentar espacios de diálogo y consulta es esencial para que la voz de la ciudadanía sea escuchada y se logren soluciones acordes a sus necesidades. La inclusión de la comunidad en el proceso de toma de decisiones fortalecerá la democracia local.
7. Acceso a la Educación	Limitaciones en el acceso a educación de calidad	Las limitaciones en el acceso a educación de calidad impactan el desarrollo social. La Personería puede jugar un rol en la promoción de derechos educativos y en la vigilancia de la calidad educativa en la región, asegurando que todos los niños y jóvenes tengan la oportunidad de recibir una educación adecuada y relevante.



8. Avances Tecnológicos	Desafío de digitalización de servicios	La digitalización de servicios es un desafío que la Personería debe afrontar. Integrar tecnologías de la información en su gestión puede mejorar la atención y el acceso a servicios para la comunidad, facilitando la comunicación y la transparencia en los procesos administrativos.
9. Salud Pública	Crisis sanitaria y acceso a servicios de salud	La crisis sanitaria, exacerbada por la migración y la pobreza, requiere que la Personería colabore con el sector salud para garantizar el acceso y la calidad de los servicios de salud para todos, priorizando a las poblaciones más vulnerables y asegurando que se respeten sus derechos.
10. Cambio Climático	Efectos del cambio climático en la región	Los efectos del cambio climático, como las inundaciones y sequías, afectan la vida de los ciudadanos. La entidad debe estar atenta a estos fenómenos y promover políticas de adaptación y mitigación, así como fomentar la conciencia ambiental entre la comunidad para promover prácticas sostenibles.
11. Educación en Derechos Humanos	Necesidad de formación en derechos humanos	La falta de educación en derechos humanos limita la capacidad de la población para exigir sus derechos. La Personería debe promover la educación en derechos humanos a través de programas y campañas de sensibilización, garantizando que la comunidad esté informada sobre sus derechos y deberes.
12. Gestión social	Débil equipamiento y actualización para el bienestar social y la productividad	La falta de recursos y actualización en los programas de bienestar social afecta la calidad de vida de la población. La gestión institucional enfrenta desafíos para mejorar el acceso a servicios básicos, lo que repercute en la productividad y en el desarrollo social. Se requiere una inversión en infraestructura



		y capacitación para mejorar el equipamiento social.
13. Gobernabilidad	Baja legitimidad institucional a partir de prácticas contrarias a la transparencia	La desconfianza en las instituciones públicas ha crecido debido a escándalos de corrupción. Esto impacta negativamente en la participación ciudadana y en la percepción de la legitimidad del gobierno, poniendo en riesgo la democracia y la gobernabilidad en Cúcuta. Se requiere fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas para recuperar la confianza de la población.
14. Seguridad humana	Degradación de las condiciones de seguridad y convivencia ciudadana	La violencia y la criminalidad han aumentado en Cúcuta, afectando la calidad de vida y la convivencia pacífica. La Personería debe trabajar en conjunto con las autoridades para implementar estrategias de prevención y atención a víctimas, promoviendo la seguridad y el bienestar de la comunidad.
15. Geopolítica	Aumento de la confrontación bélica geopolítica con riesgo de conflagración global	La tensión geopolítica a nivel global, como el conflicto entre grandes potencias, puede tener repercusiones en Colombia. La inestabilidad política y económica generada por estos conflictos podría afectar la seguridad y las relaciones internacionales de Cúcuta, incrementando los desafíos para la gestión pública.
16. Democracia	Crisis de representación democrática, política y de diálogo social	La creciente protesta social en respuesta a la insatisfacción con la gestión pública indica una crisis de representación. La incapacidad de las instituciones para recoger las demandas de la ciudadanía lleva a un distanciamiento entre los gobernantes y la población. Fomentar el diálogo social y la participación activa de la comunidad es esencial para restaurar la confianza y la legitimidad en el sistema democrático.



17. Conflicto	Persistencia y transformación del conflicto armado interno	La situación en Cúcuta se ve afectada por la presencia de grupos armados y negocios ilegales relacionados con el narcotráfico. Esto crea un ambiente de violencia y vulnerabilidad, afectando la vida diaria de los ciudadanos y complicando la garantía de derechos humanos. Es urgente establecer mecanismos de paz y reconciliación que aborden las causas del conflicto y promuevan la convivencia pacífica.
18. Cobertura de servicios	Falta de acceso a servicios básicos para la población vulnerable	La limitada cobertura de servicios esenciales, como salud, educación y asistencia social, afecta gravemente a los grupos más vulnerables de Cúcuta. Esta situación requiere una respuesta institucional que garantice el acceso equitativo a servicios de calidad y promueva la inclusión social, abordando las disparidades existentes y mejorando la calidad de vida de la población.
19. Movimientos Sociales	Nuevos reclamos ciudadanos	El surgimiento de movimientos sociales que demandan derechos y cambios en políticas públicas puede influir en la agenda de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, exigiendo una respuesta institucional más efectiva.
20. Diversidad Cultural	Composición multicultural de la población con nuevas demandas	La diversidad cultural en Cúcuta presenta desafíos y oportunidades para la inclusión y el acceso a servicios, lo que requiere un enfoque sensible por parte de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.
21. Pobreza	Persistencia de condiciones de pobreza	La alta tasa de pobreza en Cúcuta afecta a gran parte de la población, limitando su acceso a servicios básicos y oportunidades de desarrollo. La Personería debe abordar esta realidad a través de programas de asistencia y promoción de derechos.
22. Garantía de derechos	Baja capacidad de articulación institucional	En el contexto de Cúcuta, la limitada capacidad de articulación entre las



	para materialización de derechos	diversas instituciones públicas afecta la implementación efectiva de políticas y programas destinados a garantizar los derechos de la ciudadanía. Esta falta de coordinación se traduce en un acceso desigual a servicios básicos y a la protección de derechos fundamentales, especialmente para los grupos más vulnerables. La descoordinación entre entidades puede resultar en duplicación de esfuerzos o en la omisión de necesidades críticas, lo que agrava la situación de inequidad en la región.
--	----------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia.

Con base en lo mencionado anteriormente y considerando los diferentes entornos que influyen en la realidad local, cada una de las situaciones identificadas puede establecer relaciones significativas.

Estas conexiones permiten un análisis de cómo los diversos factores interactúan entre sí y afectan la dinámica política, económica, social y ambiental que encamara a la entidad:

Tabla 14. Análisis de entornos

DENOMINACIÓN DE LA SITUACIÓN	RELACIÓN		ENTORNO			
	Contexto	Tendencia	Político	Económico	Social	Ambiental
Crisis migratoria multicausal	X	X	Alto	Alto	Alto	Medio
Alto desempleo e informalidad laboral en la región	X	X	Alto	Alto	Alto	Medio
Aumento de la inseguridad y criminalidad	X	X	Alto	Alto	Alto	Medio
Altos niveles de desigualdad social	X	X	Alto	Alto	Alto	Medio
Influencia de directrices del gobierno nacional	X	X	Alto	Medio	Medio	Medio



Limitada participación de la comunidad	X	X	Alto	Medio	Alto	Bajo
Limitaciones en el acceso a educación de calidad	X	X	Alto	Alto	Alto	Bajo
Desafío de digitalización de servicios	X	X	Medio	Medio	Medio	Bajo
Crisis sanitaria y acceso a servicios de salud	X	X	Alto	Alto	Alto	Medio
Efectos del cambio climático en la región	X	X	Alto	Alto	Alto	Alto
Necesidad de formación en derechos humanos	X	X	Alto	Medio	Alto	Bajo
Débil equipamiento y actualización para el bienestar social y la productividad	X		Alto	Alto	Alto	Alto
Baja legitimidad institucional a partir de prácticas contrarias a la transparencia	X		Alto	Medio	Alto	Bajo
Degradación de las condiciones de seguridad y convivencia ciudadana	X	X	Alto	Medio	Alto	Bajo
Aumento de la confrontación bélica geopolítica con riesgo de conflagración global	X	X	Alto	Alto	Alto	Alto



Crisis de representación democrática, política y de diálogo social	X		Alto	Medio	Alto	Bajo
Persistencia y transformación del conflicto armado interno	X	X	Alto	Alto	Alto	Alto
Falta de acceso a servicios básicos para la población vulnerable	X	X	Alto	Alto	Alto	Medio
Nuevos reclamos ciudadanos	X	X	Alto	Alto	Alto	Medio
Composición multicultural de la población con nuevas demandas	X	X	Alto	Alto	Alto	Bajo
Persistencia de condiciones de pobreza	X	X	Alto	Alto	Alto	Medio
Baja capacidad de articulación institucional para materialización de derechos	X		Alto	Medio	Medio	Medio

Fuente: Elaboración propia.

A modo de conclusión, el análisis de los entornos económico, político, social y tecnológico que influyen en el proceso de rediseño institucional revela la complejidad de las situaciones que enfrenta la entidad. La interdependencia entre estos factores externos pone en evidencia la necesidad de ajustes estructurales para que la organización pueda cumplir eficazmente con su misión.

Este diagnóstico proporciona un panorama integral que subraya la importancia de desarrollar políticas adaptativas y flexibles, que permitan a la entidad responder adecuadamente a las dinámicas cambiantes tanto en el ámbito local como global.

Asimismo, los desafíos identificados en temas críticos como la crisis migratoria, el desempleo, la desigualdad social y el acceso limitado a servicios básicos en el contexto municipal, departamental y nacional, entre otros, requieren que la entidad territorial no solo



ajuste su estructura organizativa, sino que también fortalezca su capacidad de coordinación interinstitucional.

La alineación con políticas nacionales y locales, la promoción de la participación ciudadana y la adopción de nuevas tecnologías son aspectos fundamentales que contribuirán a mejorar la gestión pública y a garantizar una respuesta más eficiente a las necesidades de la población. En última instancia, el éxito de este rediseño dependerá de la capacidad de la entidad para integrar estos factores en un enfoque coherente y sostenible.

7. Análisis de procesos

El Sistema Integrado de Gestión SIG es una herramienta esencial que promueve la gestión sistemática y transparente en las entidades públicas. Su objetivo principal es facilitar la dirección y evaluación del desempeño institucional, enfocándose en la calidad de los servicios y la satisfacción de la ciudadanía. A través de la implementación del SIG, las entidades pueden establecer estándares claros y mecanismos de control que aseguren la eficacia en la prestación de servicios.

Este enfoque se complementa con el modelo integrado de planificación y gestión de entidades del orden territorial, que busca alinear las acciones de las distintas entidades con las necesidades y expectativas de la población local. Este modelo promueve una coordinación efectiva entre las diferentes instancias de gobierno y la sociedad civil, asegurando que las decisiones y proyectos se formulen a partir de un diagnóstico integral del territorio y de sus problemáticas específicas.

La integración del SIG con este modelo de planificación permite no solo medir el desempeño en términos de calidad y eficiencia, sino también garantizar que las estrategias implementadas respondan a las realidades y demandas locales. Al hacerlo, se fortalece la capacidad de las entidades para adaptarse y responder de manera ágil a los cambios en el contexto social y económico.

Además, el SIG fomenta la cultura de mejora continua, involucrando a todos los niveles de la organización en el proceso de evaluación y ajuste. Esto se traduce en un enfoque más participativo y responsable, donde la retroalimentación de la comunidad se convierte en un insumo valioso para la planificación y gestión.

La integración del Sistema Integrado de Gestión y el modelo integrado de planificación y gestión MIPG de entidades del orden territorial crea un marco robusto para el desarrollo de políticas públicas más efectivas, sostenibles y alineadas con las necesidades de la ciudadanía, promoviendo así una gobernanza más efectiva y cercana a la población.



Ahora bien, esos procesos que establece la norma se puede distribuir en unos macroproceso (estratégicos, misionales y de apoyo) y a su vez deben estar establecidos en un mapa de procesos y caracterizados, identificando una serie de actividades ordenadas de manera lógica y secuencial, dichas actividades deben estar establecidas utilizando el ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), a su vez se cumplen dichas actividades mediante procedimientos documentados sin que afecte la calidad en la prestación el servicio, y que mediante la ejecución de los procedimientos establecidos para cada proceso permita cumplir de los requisitos establecidos por los usuarios o partes interesadas (grupo de valor).

Los procesos establecidos por la norma pueden clasificarse en macroprocesos que se dividen en tres categorías principales: estratégicos, misionales y de apoyo. Cada uno de estos macroprocesos debe ser representado en un mapa de procesos, donde se caractericen claramente las distintas actividades involucradas.

Estas actividades deben organizarse de manera lógica y secuencial, asegurando una fluidez que facilite la comprensión y la ejecución. Para garantizar la efectividad de estas actividades, es fundamental emplear el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar). Este ciclo permite un enfoque sistemático para la mejora continua, asegurando que cada etapa del proceso esté bien definida y cumpla con los objetivos establecidos. A través de este enfoque, las actividades se llevan a cabo mediante procedimientos documentados, lo que garantiza que la calidad en la prestación del servicio no se vea comprometida.

Además, la ejecución rigurosa de los procedimientos establecidos para cada proceso es clave para cumplir con los requisitos y expectativas de los usuarios y otras partes interesadas, también conocidos como grupos de valor. Estos grupos son esenciales, ya que su satisfacción es un indicador fundamental del éxito de la gestión pública. Al implementar un marco estructurado que integre los macroprocesos, el ciclo PHVA y procedimientos documentados, las entidades pueden no solo mejorar la calidad de sus servicios, sino también construir una relación de confianza y colaboración con la comunidad.

De acuerdo con el Decreto 1083 de 2015 y sus normas reglamentarias, el Departamento Administrativo de la Función Pública establece que cualquier entidad que desee actualizar su planta de personal debe llevar a cabo, como mínimo, un análisis y ajuste de sus procesos y procedimientos. Esta obligación está claramente definida en el artículo 2.2.1.4.1 de dicho Decreto.

El análisis de procesos es un paso fundamental que permite a las entidades determinar la estructura organizacional más adecuada para su funcionamiento. Al realizar este análisis, se identifican y evalúan los procesos existentes, lo que facilita la identificación de áreas de mejora y la optimización de recursos. Este enfoque no solo asegura que la entidad opere de manera eficiente, sino que también establece un marco de referencia para la correcta ejecución de los procesos identificados.

Además, la correcta alineación de los procesos con la estructura organizacional contribuye a un mejor desempeño institucional, permitiendo que cada área de la entidad trabaje de manera coherente y coordinada. Esto se traduce en una mejora en la calidad de los servicios ofrecidos, así como en un aumento de la satisfacción de los ciudadanos y otros grupos de interés.

Asimismo, el ajuste de procesos y procedimientos puede incluir la implementación de nuevas tecnologías y metodologías de trabajo que faciliten la adaptación a las necesidades cambiantes del entorno. Al adoptar un enfoque proactivo en la revisión y actualización de su planta de personal, las entidades no solo se aseguran de cumplir con la normativa, sino que también fortalecen su capacidad de respuesta y su compromiso con la mejora continua.

La Personería Municipal de San José de Cúcuta se estableció mediante resolución 033 de 28 febrero de 2022 "por medio de la cual se adopta la actualización del mapa de procesos de la Personería municipal de San José de Cúcuta 2020-2024, describiendo los procesos estratégicos, misionales, apoyo y de seguimiento y control; Sin embargo, en la resolución mencionada no se incluyó el gráfico del mapa de procesos.

Gráfico 1. Mapa de procesos





Fuente: Página web la Personería Municipal de San José de Cúcuta

En la actualidad en la Personería Municipal de San José de Cúcuta no cuenta con comité de gestión y desempeño Institucional institucionalizado en los términos del decreto 1083 de 2025 artículo 2.2.22.3.8 Comités Institucionales de Gestión y Desempeño.

El mapa de procesos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta está compuesto por macroprocesos estratégicos, misionales y de apoyo, representados, así:

Tabla 15. Mapa de procesos

MACROPROCESOS	PROCESOS
Estratégicos	Gestión Gerencial
	Gestión de Comunicaciones
Misionales	Gestión de Atención a la Comunidad
	Gestión de la Protección y Defensa de Derechos Humanos
	Gestión Control Administrativo y Vigilancia de la Conducta Oficial
	Gestión Servicio Públicos y Ambiente Participación Ciudadana
	Gestión Ministerio Público
Apoyo	Gestión del Talento Humano
	Gestión Financiera
	Gestión Documental
	Gestión Contractual
Evaluación	Control Interno

Fuente: Elaboración propia

7.1 Calificación de los procesos de la entidad

Mediante la aplicación de la encuesta dirigida a los servidores públicos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, con el objetivo de evaluar el grado de conocimiento y la correcta ejecución de los procesos establecidos en la entidad se genera los insumos para el análisis requerido. Esta evaluación es fundamental para identificar áreas de mejora y asegurar que los procesos estén alineados con la misión y objetivos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.

La realización de esta encuesta permite identificar el nivel de familiaridad de los servidores públicos con los procesos existentes, lo que es fundamental para detectar posibles vacíos en la capacitación. Las respuestas obtenidas ayudarán a identificar procesos que requieren ajustes, así como aquellos que están siendo ejecutados de manera efectiva, lo que facilitará la priorización de esfuerzos en capacitación y desarrollo.



Al recopilar esta información, la Personería podrá alinear sus procesos con los estándares de calidad, asegurando que se cumplan los requisitos normativos y se ofrezca un servicio óptimo a la comunidad.

— Metodología de la encuesta

La calificación de los procesos se realizó siguiendo las siguientes indicaciones, donde cada servidor público debía identificar y calificar su conocimiento y experiencia respecto a los procesos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta:

- **NO LO CONOZCO:** Este ítem se aplica cuando el servidor público no tiene conocimiento sobre el proceso en cuestión, ya sea por falta de capacitación o experiencia en la gestión administrativa de la entidad.
- **NO SE APLICA:** Se utiliza esta opción cuando el proceso del Sistema de Gestión de Calidad de la Personería Municipal no se pone en práctica en su área de trabajo o no se considera relevante para las funciones desempeñadas.
- **ES MEJOR AJUSTARLO:** Esta calificación se asigna cuando se considera que el proceso necesita ajustes o mejoras para aumentar su eficiencia y efectividad, facilitando así el cumplimiento de la misión de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.
- **SE ENCUENTRA IDENTIFICADO:** Se refiere a los procesos que han sido claramente descritos en el mapa de procesos y han sido caracterizados adecuadamente, incluyendo sus actividades, insumos y productos.
- **SE EJECUTA CORRECTAMENTE:** Esta opción se utiliza cuando el proceso se está llevando a cabo de acuerdo con el Sistema de Gestión de Calidad, cumpliendo con los requisitos establecidos y contribuyendo a la mejora continua.

La encuesta realizada a los dieciocho (18) servidores públicos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta es un paso fundamental para fortalecer la gestión administrativa de la entidad. Al comprender el grado de conocimiento y ejecución de los procesos, se podrán implementar estrategias adecuadas para mejorar la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de la misión institucional.

- *Resultados de la calificación de procesos estratégicos.*

Tabla 16. Calificación de procesos estratégicos

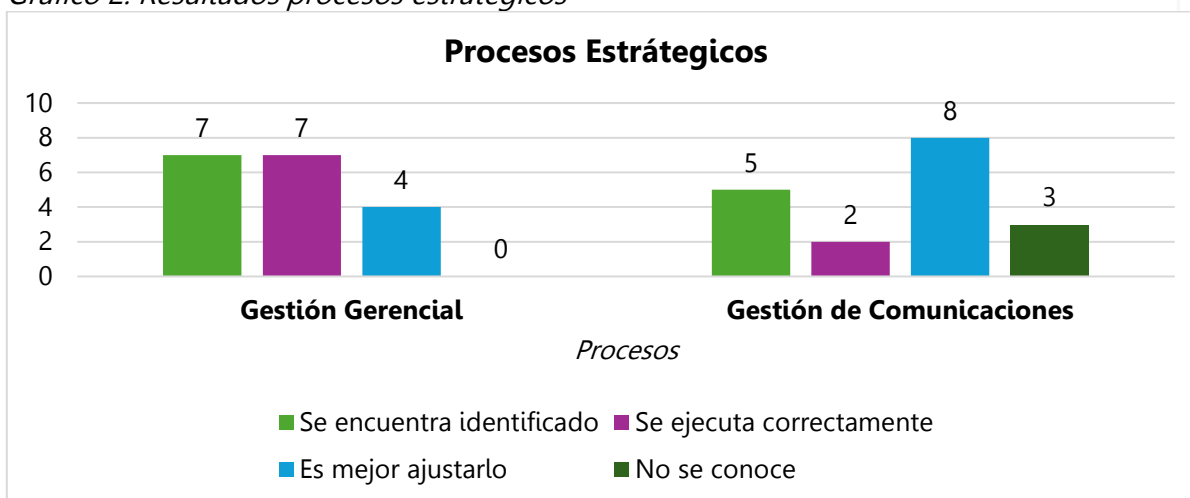
Categoría de Calificación	Procesos Estratégicos	
	Gestión Gerencial	Gestión de Comunicaciones
Se encuentra identificado	7	5
Se ejecuta correctamente	7	2
Es mejor ajustarlo	4	8



No se conoce	0	3
--------------	---	---

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2. Resultados procesos estratégicos



Fuente: Elaboración propia

El resultado de la calificación del proceso estratégico por parte de los funcionarios de la Personería Municipal de San José de Cúcuta permite identificar si la institución tiene definidos e implementados sus procesos. Además, este análisis revela si dichos procesos se ejecutan correctamente o si es necesario realizar ajustes. Asimismo, proporciona una evaluación del nivel de conocimiento que poseen los funcionarios sobre estos procesos.

Los resultados de la gráfica que evalúa el proceso estratégico, indican que siete (7) de los dieciocho (18) funcionarios de planta consideran que el proceso Gestión Gerencial está claramente identificado y se ejecuta correctamente. Esto sugiere que existe una buena comprensión del proceso, ya que se encuentra descrito en el mapa de procesos y caracterizado con sus actividades, insumos y productos. Además, se señala que este proceso está alineado con el Sistema de Gestión de Calidad, lo que refleja un compromiso con la mejora continua y la efectividad operativa. Por otro lado, cuatro (4) de los dieciocho (18) funcionarios expresaron que el proceso de Gestión Gerencial necesita ajustes. Esta opinión destaca la necesidad de identificar áreas de mejora para aumentar la eficiencia y efectividad del proceso.

En relación con los resultados obtenidos sobre el proceso de Gestión de Comunicaciones, cinco (5) de los dieciocho (18) funcionarios afirmaron que el proceso está identificado, indicando que se encuentra descrito en el mapa de procesos y caracterizado de manera adecuada. Además, dos (2) de los dieciocho (18) funcionarios manifestaron que el proceso



se ejecuta correctamente, lo que implica que se lleva a cabo conforme a lo establecido en el Sistema de Gestión de Calidad. Sin embargo, ocho (8) de los dieciocho (18) funcionarios opinaron que el proceso debería ajustarse, ya que necesita mejoras para aumentar su efectividad y eficiencia, lo que contribuiría al cumplimiento de la misión de la entidad. Por último, tres (3) de los dieciocho (18) funcionarios expresaron no tener conocimiento sobre el proceso.

- *Análisis de resultados*

La razón de que más de un tercio de los funcionarios reconozca que el proceso de Gestión Gerencial está bien definido y se ejecuta adecuadamente es un aspecto positivo. Esto indica que, en general, hay claridad sobre las funciones y responsabilidades dentro del proceso gerencial. La opinión de los 4 funcionarios que creen que se deben realizar ajustes es un llamado a la acción. Esto puede implicar una revisión más detallada de los procesos actuales, la identificación de cuellos de botella y la implementación de mejoras que optimicen la eficiencia. Es fundamental que la dirección tome en cuenta estas observaciones y considere la posibilidad de realizar detalladamente un análisis del proceso con el personal para explorar las áreas que requieren atención.

Respecto al proceso de Gestión de Comunicaciones en cuanto a la Identificación del Proceso, La afirmación de los cinco funcionarios sobre la identificación del proceso, sugiere que hay una base de conocimiento aceptable sobre su estructura. Esto es positivo, ya que indica que el mapa de procesos está siendo utilizado como herramienta de referencia.

En relación con la opinión de solo dos funcionarios que consideran que el proceso se ejecuta correctamente señala una posible preocupación. Esto puede indicar que, aunque hay un marco teórico definido, la implementación práctica podría no estar alineada con las expectativas. Es crucial investigar las razones detrás de esta percepción para determinar si hay fallas en la ejecución.

La opinión de que los ocho funcionarios que creen que el proceso necesita ajustes es un indicador claro de que existen áreas de mejora. Esto puede incluir la revisión de protocolos, la optimización de flujos de trabajo, el cambio del proceso por otro que permita ampliar mejor su alcance y garantizar que la entidad pueda transmitir información de manera efectiva, lo cual es esencial para su funcionamiento y su relación con la comunidad.

El hecho de que tres funcionarios no tengan conocimiento del proceso resalta una brecha importante en la comunicación interna. Esta falta de conocimiento puede afectar la efectividad del proceso y su ejecución. Es fundamental implementar estrategias de divulgación para asegurar que todos los funcionarios comprendan plenamente los procesos en los que están involucrados.



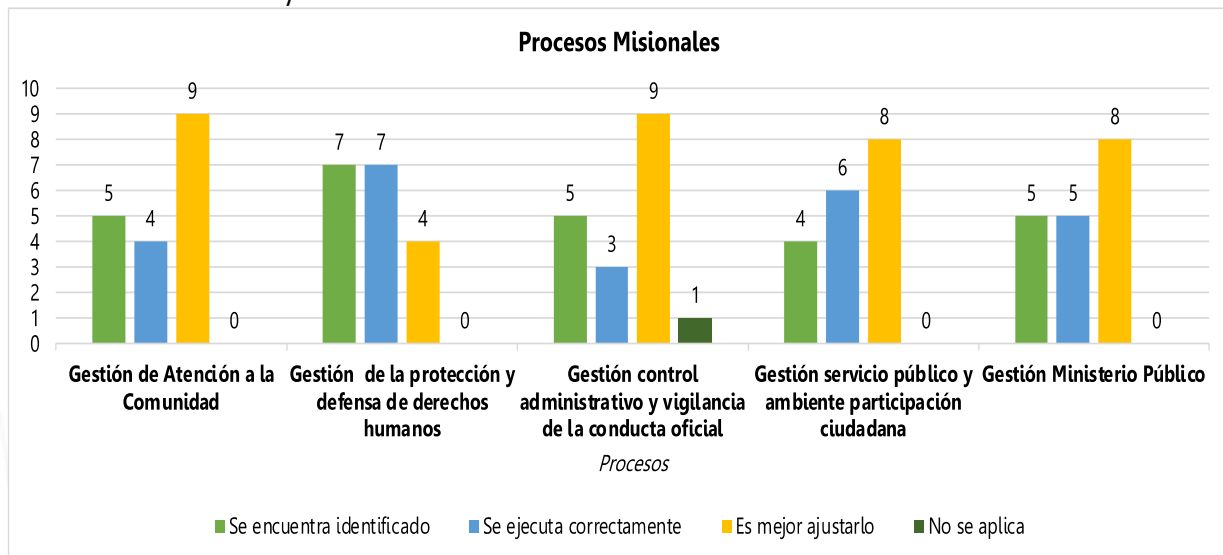
Resultados de la calificación de procesos misionales

Tabla 17. Calificación de procesos misionales

Categoría de Calificación	Procesos Misionales				
	Gestión de Atención a la Comunidad	Gestión de la protección y defensa de derechos humanos	Gestión control administrativo y vigilancia de la conducta oficial	Gestión servicio público y ambiente participación ciudadana	Gestión Ministerio Público
Se encuentra identificado	5	7	5	4	5
Se ejecuta correctamente	4	7	3	6	5
Es mejor ajustarlo	9	4	9	8	8
No se aplica	0	0	1	0	0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3. Resultados procesos misionales



Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la calificación de los procesos misionales, presentados en la gráfica 2, proporcionan información valiosa sobre el proceso de Gestión de Atención a la Comunidad. De los dieciocho (18) funcionarios de planta de la entidad, cinco (5) afirmaron que este proceso está claramente identificado. Esto indica que los procedimientos están bien descritos en el mapa de procesos y han sido caracterizados de manera adecuada, abarcando sus actividades, insumos y productos.



Además, cuatro (4) de los dieciocho (18) funcionarios manifestaron que el proceso de Gestión de Atención a la Comunidad se ejecuta correctamente, llevándose a cabo conforme al Sistema de Gestión de Calidad. Esto implica que el proceso no solo cumple con los requisitos establecidos, sino que también contribuye a la mejora continua, lo que es esencial para garantizar la eficacia en la atención a la comunidad.

Sin embargo, es preocupante que nueve (9) de los dieciocho (18) funcionarios opinen que el proceso necesita ajustes. Esta percepción sugiere que, a pesar de la identificación y caracterización del proceso, existen deficiencias que afectan su efectividad y su capacidad para satisfacer las necesidades de la comunidad.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el proceso de Gestión de la Protección y Defensa de los Derechos Humanos, siete (7) de los dieciocho (18) funcionarios de planta de la Personería Municipal de San José de Cúcuta afirmaron que este proceso está claramente identificado y se ejecuta correctamente. Esto sugiere que, en general, existe una comprensión y un alineamiento adecuados sobre cómo debe llevarse a cabo este proceso vital, lo que es fundamental para garantizar la protección efectiva de los derechos humanos en la comunidad.

Sin embargo, cuatro (4) funcionarios opinaron que el proceso necesita ajustes. Esta discrepancia en las opiniones puede señalar áreas de mejora que son críticas para la efectividad del proceso. Es esencial considerar las perspectivas de estos funcionarios para identificar las razones detrás de su percepción y determinar qué aspectos del proceso requieren atención.

En relación al proceso de Gestión de Control Administrativo y Vigilancia de la Conducta Oficial, los resultados indican que cinco (5) de los dieciocho (18) funcionarios manifestaron que este proceso está claramente identificado. Esto sugiere que existe una comprensión básica sobre su estructura y objetivos dentro de la entidad, lo que es fundamental para garantizar una gestión adecuada y efectiva.

En el caso de la alternativa sobre la percepción de que el proceso se ejecuta correctamente fue expresada solo por tres (3) de los dieciocho (18) funcionarios. Esto sugiere que, aunque hay un marco definido, la implementación práctica puede no estar alineada con las expectativas. Por otro lado, es notable que nueve (9) funcionarios opinaron que el proceso necesita ajustes. Este alto porcentaje indica que existen percepciones significativas sobre deficiencias en el proceso actual, lo que podría afectar su eficacia y la confianza del personal en la gestión administrativa.

Otro proceso misional evaluado fue el de Gestión del Servicio Público y Ambiente de Participación Ciudadana. Según los resultados, cuatro (4) de los dieciocho (18) funcionarios



manifestaron que este proceso está claramente identificado. Este dato sugiere que existe un entendimiento básico de los objetivos y procedimientos asociados, lo cual es fundamental para una gestión efectiva y participativa en el servicio público.

Adicionalmente, seis (6) funcionarios afirmaron que el proceso se ejecuta correctamente, lo que indica que hay un reconocimiento de la implementación adecuada de las actividades relacionadas con la participación ciudadana y el servicio público. Sin embargo, es preocupante que ocho (8) funcionarios opinaran que el proceso necesita ajustes. Esta opinión mayoritaria pone de manifiesto la percepción de que, a pesar de los aspectos positivos, existen deficiencias significativas que requieren atención.

Por último, en relación al proceso de Gestión del Ministerio Público, los resultados revelan que cinco (5) de los dieciocho (18) funcionarios manifestaron que este proceso está claramente identificado y se ejecuta correctamente. Este dato indica que una parte significativa del personal comprende tanto los objetivos como los procedimientos asociados a este proceso esencial, lo que es fundamental para garantizar una actuación eficaz y responsable del Ministerio Público.

Sin embargo, es preocupante que ocho (8) de los dieciocho (18) funcionarios opinaran que el proceso necesita ajustes. Esta opinión mayoritaria sugiere que, a pesar de los aspectos positivos reconocidos en la identificación y ejecución, existen deficiencias o áreas de mejora que deben ser abordadas para optimizar el funcionamiento del proceso.

- *Análisis de resultados*

En varios de los procesos evaluados, se observa que un número significativo de funcionarios considera que los procesos están identificados y correctamente descritos. Esto sugiere que, en general, hay una base de conocimiento sobre los objetivos y procedimientos dentro de la entidad. Sin embargo, el número de funcionarios que reconocen esta identificación es a menudo limitado, lo que indica que podría ser necesario reforzar la capacitación y la comunicación sobre los procesos misionales.

La percepción de que ciertos procesos se ejecutan correctamente es positiva, pero el número de funcionarios que lo afirman es relativamente bajo en comparación con los que sugieren la necesidad de ajustes. Esto plantea la cuestión de la consistencia en la implementación de los procesos y la calidad del servicio que se ofrece a la comunidad. Es crucial investigar más a fondo las razones detrás de estas percepciones, ya que la ejecución adecuada es fundamental para cumplir con la misión institucional.

Una tendencia notable en los resultados es la alta proporción de funcionarios que opinan que varios procesos necesitan ajustes. Esto puede ser indicativo de deficiencias en los procedimientos actuales, la falta de recursos, o la necesidad de adaptarse a un entorno cambiante. Se puede proceder al diseño de nuevos procesos que sean más adaptables y

centrados en el usuario. Se considera la eliminación de procesos obsoletos y la creación de nuevos enfoques más efectivos y adaptables, la entidad podrá fortalecer su capacidad para cumplir con su misión y mejorar la confianza de la ciudadanía en su gestión.

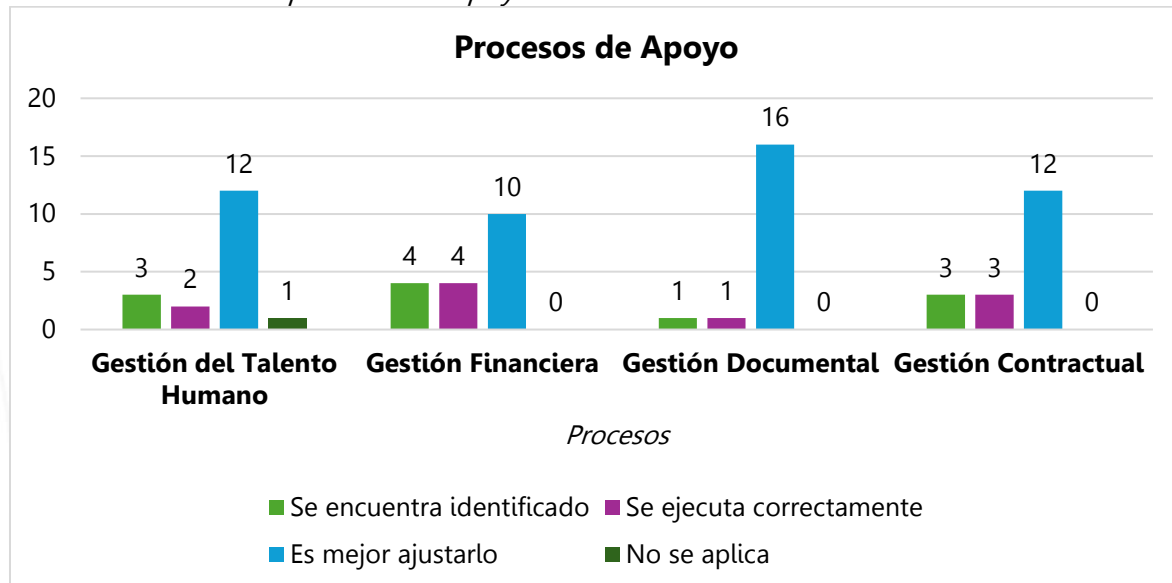
Resultados de la calificación de procesos de apoyo

Tabla 18. Calificación de procesos de apoyo

Categoría de Calificación	Procesos de Apoyo			
	Gestión del Talento Humano	Gestión Financiera	Gestión Documental	Gestión Contractual
Se encuentra identificado	3	4	1	3
Se ejecuta correctamente	2	4	1	3
Es mejor ajustarlo	12	10	16	12
No se aplica	1	0	0	0

Fuente: Elaboración propia con base en levantamiento de información

Gráfico 4. Resultados procesos de apoyo



Fuente: Elaboración propia con base en levantamiento de información

En relación con los resultados obtenidos de la evaluación de los procesos de apoyo, específicamente en lo que respecta al proceso de Gestión del Talento Humano, se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo de la opinión de los dieciocho (18) funcionarios de planta. De este total, se observa que tres (3) de ellos manifestaron que el proceso está adecuadamente



identificado. Sin embargo, dos (2) funcionarios señalaron que se ejecuta correctamente, lo que indica que existen áreas en las que el proceso está funcionando como se espera.

Por otro lado, un grupo mayor, compuesto por doce (12) empleados, considera que el proceso necesita ajustes para mejorar su efectividad. Esto sugiere que, aunque hay aspectos positivos en la gestión actual, también hay oportunidades significativas para la optimización y el perfeccionamiento del mismo. Finalmente, un (1) funcionario mencionó que el proceso no se aplica en su totalidad, lo que resalta la necesidad de una revisión más profunda y de acciones específicas para garantizar su implementación adecuada.

Estos resultados subrayan la importancia de asegurar que la Gestión del Talento Humano se alinee con los objetivos organizacionales y contribuya al desarrollo integral del recurso humano.

En relación con el proceso de Gestión Financiera como un componente esencial de apoyo en la entidad, se han analizado los resultados de la evaluación realizada entre los dieciocho (18) funcionarios de planta. De acuerdo con los datos obtenidos, cuatro (4) de estos empleados manifestaron que el proceso está debidamente identificado y se ejecuta correctamente, lo que indica que, en ciertos aspectos, se están cumpliendo los estándares establecidos.

Sin embargo, es importante destacar que diez (10) funcionarios expresaron que el proceso requiere ajustes para mejorar su eficacia. Esta opinión sugiere que, a pesar de que se reconocen algunos elementos positivos en la gestión actual, también existen áreas que necesitan atención y optimización.

En relación con el proceso de Gestión Documental, se llevó a cabo una evaluación entre los dieciocho (18) funcionarios que participaron en la calificación de este proceso. De los resultados obtenidos, un (1) empleado destacó que el proceso está debidamente identificado y se ejecuta correctamente, lo que indica que, al menos en un aspecto, se están cumpliendo las expectativas establecidas.

Sin embargo, es importante señalar que dieciséis (16) funcionarios expresaron que el proceso necesita ajustes para mejorar su efectividad. Esta opinión mayoritaria sugiere que, aunque se reconocen algunos logros en la gestión documental, existen áreas significativas que requieren atención y mejora. Los comentarios de estos empleados podrían abarcar cuestiones como la organización de los documentos, la accesibilidad a la información, la claridad en los procedimientos de archivo y recuperación, el alcance del proceso y la capacitación en el uso de herramientas digitales para la gestión de documentos.

Según los resultados obtenidos en la evaluación del proceso de Gestión Contractual, se encuestó a dieciocho (18) funcionarios de planta. De estos, tres (3) empleados manifestaron



que el proceso está correctamente identificado y se ejecuta de manera adecuada, lo que sugiere que existen fundamentos sólidos en la gestión actual que están siendo reconocidos y valorados.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que doce (12) funcionarios expresaron que el proceso necesita ajustes para mejorar su efectividad. Esta opinión mayoritaria indica que hay áreas que requieren atención y optimización. Las sugerencias de estos empleados podrían incluir aspectos como la claridad en los procedimientos de contratación, la mejora en la comunicación entre los equipos involucrados, la amplitud de su alcance, la capacitación en la normativa aplicable y el uso de herramientas digitales que faciliten la gestión de contratos.

- *Análisis de Resultados*

La gran mayoría de los funcionarios del Personería municipal de San José de Cúcuta ha manifestado que todos los procesos de apoyo deben ser ajustados. Esto indica que, no cumplen con las expectativas ni con la eficacia deseada. se podría considerar su eliminación o reestructuración, si la implementación del proceso no está alineada con las necesidades de la entidad, su eliminación puede ser la estrategia más efectiva para optimizar el desempeño organizacional y garantizar un entorno de trabajo más eficiente y colaborativo.

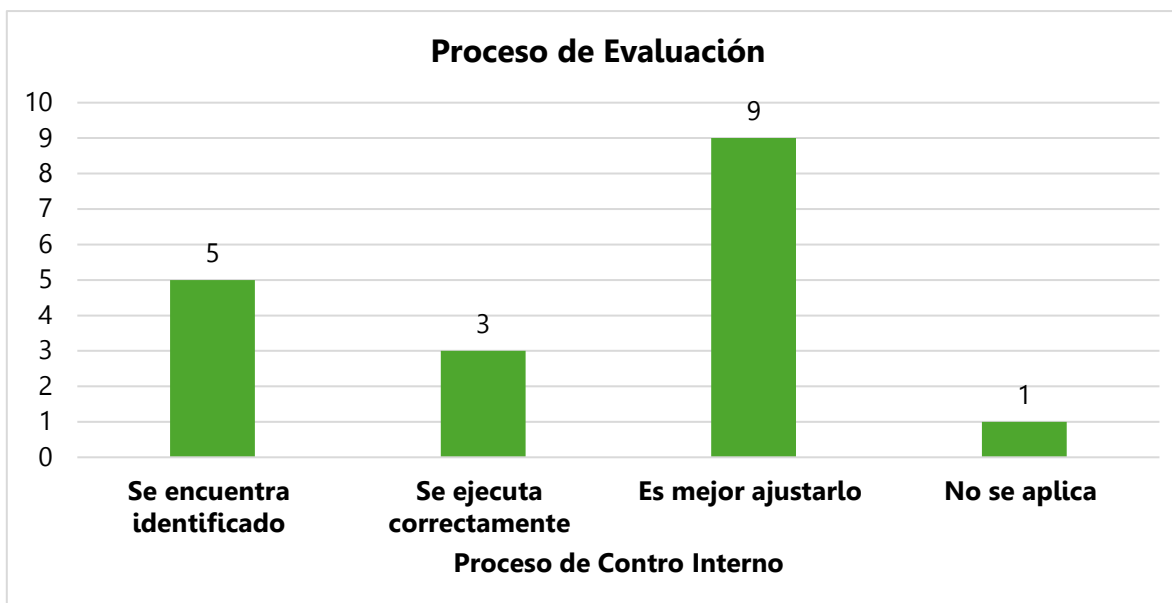
Resultados de la calificación de procesos de evaluación

Tabla 19. Calificación de procesos de evaluación

Categoría de Calificación	Proceso de Evaluación
	Proceso de Control Interno
Se encuentra identificado	5
Se ejecuta correctamente	3
Es mejor ajustarlo	9
No se aplica	1

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5. Resultados procesos de evaluación



Fuente: Elaboración propia

Referente al proceso de Evaluación, los resultados de la calificación proporcionada por los dieciocho (18) funcionarios públicos revelan una visión diversa sobre su efectividad y aplicación. De acuerdo con los datos obtenidos, cinco (5) funcionarios afirmaron que el proceso está correctamente identificado, lo que indica que hay un reconocimiento general sobre su existencia y relevancia dentro de la organización. Además, tres (3) de estos empleados manifestaron que el proceso se ejecuta correctamente, lo que sugiere que, en ciertos aspectos, se están cumpliendo los estándares establecidos.

Sin embargo, es significativo que nueve (9) funcionarios opinen que el proceso necesita ajustes. Esta cifra mayoritaria señala que, aunque se identifican algunos logros, existen áreas críticas que requieren atención. Las razones detrás de esta percepción podrían incluir la falta de claridad en los criterios de evaluación, la necesidad de una mejor capacitación para quienes participan en el proceso o la implementación de herramientas más efectivas que faciliten una evaluación justa y precisa.

Por otro lado, un (1) funcionario expresó que el proceso no se aplica, lo que destaca una posible desconexión entre la teoría y la práctica. Esta situación puede indicar que hay funcionarios que no están familiarizados con el proceso de evaluación o que han encontrado barreras que les impiden participar adecuadamente.

7.2 Inventario de procesos y procedimientos

La creación de manuales de procesos y procedimientos para las entidades gubernamentales es tanto una obligación como una herramienta fundamental. Estos manuales establecen las bases para el desarrollo de las funciones y actividades de las entidades, asegurando que



cuenten con la asignación adecuada del talento humano necesario para llevarlas a cabo. A través de estos documentos, se define la ruta de cada proceso que respalda la misión de la entidad. El manual incluye procedimientos estratégicos, misionales, de apoyo y de control y seguimiento, proporcionando una hoja de ruta clara y detallada. Además, especifica la asignación de puestos dentro de la entidad, con el objetivo de promover un desempeño eficiente y eficaz en sus actividades.

Para el desarrollo del presente trabajo la entidad debe tomar en cuenta la Guía para el Diseño de Procesos del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP como herramienta metodológica.

En la documentación proporcionada por la entidad se ha identificado la Resolución 047 del 31 de marzo de 2023, mediante la cual se adopta el manual de procesos y procedimientos administrativos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta. A pesar de esta adopción formal, se observa que en dicho acto administrativo no se incluye la descripción de los pasos o actividades de los procedimientos solo establece el objetivo y alcance de estos. A continuación, se establece el inventario de los procesos establecido por la Personería municipal de San José de Cúcuta.

Tabla 20. Inventario de procesos y procedimientos

MACROPROCESOS	PROCESOS	PROCEDIMIENTOS
Estratégicos	Gestión Gerencial	• Elaboración de los Planes de Acción • Métodos de Control • Control de Producto y/o Servicio • Procedimiento Comisiones
	Gestión de Comunicaciones	
Misionales	Gestión de Atención a la Comunidad	• Servicio Al Usuario
	Gestión de la Protección y Defensa de Derechos Humanos	• Procedimiento de Defensa • Promoción y Difusión
	Gestión Control Administrativo y Vigilancia de la Conducta Oficial	• Acciones Populares • Acompañamiento a Diligencias Policivas • Derecho de Petición • Despachos Comisorios • Indagación Preliminar • Revisión de Contratos



	Gestión Servicio Públicos y Ambiente Participación Ciudadana	Atención Quejas y Reclamos
	Gestión Ministerio Público	2 Ayuda Humanitaria Inmediata Por Hechos 3 Victimizante de Desplazamiento 4 Comisiones del Despacho 5 Consejo de Disciplina en las Cárceles 6 Diligencias Judiciales 7 Notificaciones 8 Presentación de Alegatos
Apoyo	Gestión del Talento Humano	- Procedimiento de Bienestar - Procedimiento Desvinculación - Evaluación y Mejora Del Desempeño - Procedimiento De Formación - Inducción y Reinducción
	Gestión Financiera	
	Gestión Documental	- Baja de Bienes - Baja por Pérdida o Por Hurto de Bienes - Venta en Pública Subasta - Baja de Bienes por Destrucción - Inventarios Individualizados - Organización Documental - Clasificación Documental - Clasificación de Archivos Electrónicos - Ordenación Documental - Foliación Documental - Identificación de Unidades de Conservación - Almacenamiento y Ubicación de la Documentación - Pasos para la Organización de Archivos - Entrega de Documentos a los Archivos de Gestión - Actualización de Tablas de Retención Documental - Trasferencias Documentales



		• Eliminación • Conservación Total
	Gestión Contractual	• Contratación y Compras • Manejo de Bienes de Consumo
Evaluación	Control Interno	• Proceso Seguimiento Control y Mejora

Fuente: Elaboración propia

Una vez revisado el manual de procesos y procedimientos, se establecieron los siguientes hallazgos:

- Estructura de Procedimientos: Los procedimientos se han establecido por dependencias en lugar de organizarse de acuerdo con los procesos, lo que dificulta una comprensión integral de las funciones de la entidad.
- Inconsistencias en la Terminología: Existen procedimientos que se han definido de manera distinta a los procesos descritos en el mapa de procesos y en la resolución correspondiente, lo que genera confusión y falta de alineación.
- Clasificación en Gestión Documental: En el proceso de gestión documental, se han identificado procedimientos que no están clasificados según sus actividades o pasos. En su lugar, se presentan de forma general, lo que puede limitar su efectividad y la claridad necesaria para su ejecución.
- Falta de Procedimientos en Gestión de Comunicaciones: El proceso estratégico denominado "Gestión de Comunicaciones" no cuenta con procedimientos establecidos, lo que puede afectar la eficacia de las estrategias comunicativas de la entidad.
- Vacíos en Procesos Misionales: Los procesos misionales carecen de procedimientos clave que faciliten una guía clara para la ejecución de las actividades fundamentales de la entidad. Específicamente, se observa la ausencia de procedimientos en áreas críticas como la Gestión de Atención a la Comunidad, la Gestión de la Protección y Defensa de los Derechos Humanos, así como en la Gestión de Servicios Públicos y el Ambiente y Participación Ciudadana.
- Ausencia de Procedimientos en Apoyo Financiero: El proceso de apoyo financiero no cuenta con procedimientos definidos, lo que puede limitar la transparencia y eficacia en la gestión de recursos.

Estos hallazgos resaltan la necesidad de revisar y actualizar el manual de procesos y procedimientos para garantizar una mayor coherencia, claridad y efectividad en la operación de la entidad. La implementación de procedimientos adecuados permitirá una mejor ejecución de las funciones misionales y contribuirá a un servicio público de mayor calidad.

7.3 Aplicación de la metodología de opciones prioritarias



Esta metodología de opciones prioritarias es una herramienta estipulada en la guía de Rediseño Institucional para entidades del Orden Territorial, propuesta por el Departamento Administrativo de la Función Pública. Su objetivo es establecer la relevancia de los procesos actuales de la entidad, evaluando si se alinean con el propósito de esta, si cada uno de los procedimientos que lleva a cabo la entidad debe realizarse o no, y, en caso de que sí deba ejecutarse, es crucial determinar cómo se puede lograr una mayor eficacia en su implementación mediante ciertas intervenciones o ajustes.

Para la aplicación de esta técnica, la guía de Función Pública plantea las siguientes preguntas:

- ¿Es necesario que el proceso se realice? La guía de rediseño institucional de la Función Pública indica que, en este caso, debe analizarse la necesidad del proceso en relación con la normativa que lo respalda. Si no se requiere, se debe considerar su eliminación.
- ¿Es imprescindible que el proceso sea ejecutado por la entidad? Asimismo, la guía de rediseño de la Función Pública establece que cuando se reconoce la necesidad de que el proceso sea llevado a cabo por la entidad, ya sea por razones normativas, por la naturaleza de este o porque no se dan las condiciones para que un tercero lo proporcione, deben implementarse medidas de mejora continua del proceso.
- ¿Se está realizando el mismo proceso en diversas dependencias de la entidad, en otras entidades del sector, o en otro ámbito? Esta pregunta permite identificar si existe duplicidad o conflicto de procesos y funciones, y tomar medidas para resolverlos en busca de la eficiencia administrativa.

De este modo, el resultado del análisis de los procesos a través de esta técnica permite determinar la decisión final para cada procedimiento y la manera de abordar aquellos que no son esenciales para alcanzar los objetivos.

Las decisiones pueden ser:

- Eliminar el proceso: la evaluación del proceso determina que no es necesario que sea llevado a cabo por la entidad.
- Trasladar el proceso: la evaluación sugiere que el proceso debe reubicarse en otra dependencia con mayor afinidad.
- Contratar la ejecución del proceso: tras la evaluación, se evidencia que un agente externo podría proporcionar el servicio de manera más eficiente, además de reducir los costos asociados.
- Mantener el proceso: se concluye que la entidad puede continuar asumiendo el proceso, buscando mejorar su eficiencia y control.

Considerando los conceptos mencionados anteriormente, a continuación, se presenta la matriz de revisión y análisis de los procesos necesarios para el rediseño institucional.

Tabla 21. Matriz de revisión y análisis de procesos para el rediseño



Dependencia	Proceso	¿Se Requiere el Proceso?	¿Es necesario que sea ejecutado por la Personería?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	Observaciones
PROCESOS ESTRATÉGICOS					
Personería	Gestión Gerencial	NO	NO	NO	Se SUPRIME el proceso denominado "Gestión gerencial" y se crea bajo la denominación de "Direccionamiento Estratégico y Planeación" un nuevo proceso estratégico cuyo alcance es: integrar y alinear las acciones institucionales con los objetivos a largo plazo, promoviendo una visión más amplia y dinámica que permita adaptarse a los desafíos y necesidades cambiantes de la comunidad, con el fin de responder a la necesidad de una gestión más proactiva, centrada en resultados y en la mejora continua. En razón a: la necesidad de modernizar y fortalecer la gestión institucional, con la finalidad de establecer una dirección clara y una planificación efectiva para alcanzar las metas estratégicas.
Personería	Gestión de comunicaciones	NO	NO	NO	Se SUPRIME el proceso "Gestión de Comunicaciones" y se crea un nuevo proceso denominado "Gestión de la Comunicación Pública" cuyo alcance es: planificar,



					implementar y evaluar las acciones de comunicación de la entidad, con el objetivo de fomentar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, incluye la difusión de información relevante sobre las actividades, servicios y políticas de la institución, así como la creación de espacios para el diálogo y la interacción con la comunidad. En razón a: fortalecer la identidad institucional y destacar la importancia de una comunicación que sirva de puente entre la Personería y los ciudadanos, facilitando así un mejor entendimiento de los servicios ofrecidos y fomentando una mayor participación de la comunidad en los asuntos públicos.
					se CREA un proceso estratégico denominado "Desempeño institucional" cuyo alcance es: Implementar sistemas que promuevan una gestión por procesos, integrando un modelo de planeación y gestión. Este enfoque busca fortalecer la capacidad de gestión y mejorar el desempeño institucional, asegurando que todas las áreas de la organización trabajen de manera coordinada y alineada con los objetivos estratégicos.
PROCESOS MISIONALES					



Servicio al Usuario	Gestión de atención a la comunidad	NO	NO	NO	Se SUPRIME el proceso de "Gestión de atención a la comunidad" y se crea de acuerdo con la política de simplificación de procesos, el proceso integrador de orden misional "Gestión de los derechos sociales, ambientales y control social". Cuyo alcance es: consolidar y fortalecer la atención integral a la comunidad, promoviendo la defensa de los derechos sociales y ambientales, y fomentando el control social de manera más cohesiva y efectiva. En razón a: la necesidad de simplificar y optimizar la gestión en la Personería Municipal de San José de Cúcuta. Estos procesos eliminados presentaban redundancias que dificultaban una atención eficiente y coherente a la comunidad.
Derechos Humanos	Gestión de la protección y defensa de Derechos Humanos	NO	NO	NO	SE SUPRIME el proceso "Gestión de la Protección y Defensa de los Derechos Humanos" y se crea un nuevo proceso denominado "Gestión de la Promoción y Defensa de los Derechos Humanos" cuyo alcance es: Defender y promover los derechos de las personas a través de las intervenciones y gestiones necesarias para el restablecimiento y disfrute de los derechos y garantías fundamentales. En razón a: enfatiza no solo la defensa de los derechos humanos ante



					posibles violaciones, sino también la promoción activa de estos derechos en la comunidad.
Vigilancia administrativa	Gestión control administrativo y vigilancia de la conducta oficial	NO	NO	NO	SE SUPRIME el proceso denominado "Gestión control administrativo y vigilancia de la conducta oficial" y se crea bajo la denominación de "Gestión de la vigilancia administrativa" un nuevo proceso misional cuyo alcance es: Ejercer la función disciplinaria por posibles irregularidades en el desarrollo de las funciones de quienes ejercen funciones públicas en la entidad, a través de la vigilancia a la conducta oficial, para una oportuna acción disciplinaria En razón a: la necesidad de simplificar y optimizar la gestión institucional de la entidad.
Servicios públicos y medio ambiente	Gestión Servicios Públicos y Ambiente Participación Ciudadana	NO	NO	NO	Se SUPRIME el proceso " Gestión Servicios Públicos y Ambiente Participación Ciudadana" y se crea de acuerdo con la política de simplificación de procesos, el proceso integrador de orden misional " Gestión de los derechos sociales, ambientales y control social". Cuyo alcance es: consolidar y fortalecer la atención integral a la comunidad, promoviendo la defensa de los derechos sociales y ambientales, y fomentando el control social de manera más cohesiva y efectiva. En razón a: la necesidad de simplificar y



					optimizar la gestión en la Personería Municipal de San José de Cúcuta. Este proceso eliminado presentaba redundancias que dificultaban una atención eficiente y coherente a la comunidad.
Penal	Gestión Ministerio Público	SI	SI	NO	Se MANTIENE el proceso Gestión Ministerio Público. Sin embargo, se establece el alcance: Garantizar la defensa y protección de los derechos e intereses de los ciudadanos, así como el respeto a los principios de legalidad y justicia, incluye la legalidad de los actos administrativos, con el fin de asegurar que las acciones del Estado se realicen en beneficio de la comunidad y en cumplimiento de la normativa vigente.
PROCESOS DE APOYO					
Secretaría General - Control interno	Gestión del Talento Humano	SI	SI	NO	Se MANTIENE el proceso. Sin embargo, se establece el alcance: Gestionar el talento humano de la entidad, a través de acciones que fomenten el desarrollo personal y profesional, para el cumplimiento completo de sus funciones y competencias.
Financiera	Gestión Financiera	SI	SI	NO	Se MANTIENE el proceso. Sin embargo, se establece el alcance: Coordinar, gestionar y supervisar las operaciones presupuestales, de tesorería y contables de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, mediante la aplicación de la normativa legal vigente, para garantizar la calidad,



					confiabilidad, razonabilidad y oportunidad de la información financiera y presupuestaria de la entidad.
Archivo	Gestión Documental	SI	SI	NO	Se MANTIENE el proceso. Sin embargo, se establece el alcance: Gestionar y proteger la documentación de la Personería Municipal de San José de Cúcuta en todas sus etapas, mediante la aplicación de lineamientos e instrumentos archivísticos establecidos por la normativa vigente. que permitirá constituir la memoria institucional y facilitar el acceso a la información para los fines de la entidad y sus usuarios.
Secretaría General - Control interno	Gestión Contractual	NO	NO	NO	Se SUPRIME el proceso denominado "Gestión Contractual" y se crea un proceso de Gestión Jurídica, en razón a: la necesidad de una gestión más integral y coherente de los asuntos legales y contractuales dentro de la Personería Municipal de San José de Cúcuta. el proceso anterior limitaba el enfoque al ámbito contractual, mientras que el nuevo proceso "Gestión Jurídica" amplía su alcance para abarcar todos los aspectos legales relacionados con la institución, el cual se define: Brindar seguridad jurídica mediante asesoría y apoyo en todos los niveles de la entidad, así como en la contratación de bienes y servicios, para asegurar el cumplimiento adecuado de las funciones



					constitucionales, legales, contractuales y reglamentarias.
PROCESO DE EVALUACIÓN					
Secretaría General - Control interno	Control interno	NO	NO	NO	Se SUPRIME el proceso Control Interno y se crea un nuevo proceso "Evaluación y Seguimiento cuyo alcance es: Proporcionar una garantía adecuada sobre el diseño e implementación de los controles, así como sobre su funcionamiento eficaz, mediante auditorías, seguimientos y evaluaciones independientes. Esto permitirá determinar la efectividad del Sistema de Control Interno de la entidad y contribuirá a la consecución eficiente de los objetivos estratégicos de la Personería Municipal de San José en el cumplimiento de su labor institucional. En razón a: buscar fortalecer el enfoque de gestión en la Personería Municipal de San José de Cúcuta, garantizando una supervisión más dinámica y efectiva que contribuya al logro de los objetivos estratégicos.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el análisis de opciones prioritarias sobre los procesos de la entidad, se identificaron las siguientes situaciones:

1. Se propone **SUPRIMIR** los siguientes procesos con el objetivo de implementar nuevos procedimientos que faciliten una mejor interacción con la estructura orgánica. Esta decisión responde a la necesidad de optimizar la eficiencia operativa y asegurar que los procesos se alineen adecuadamente con los objetivos estratégicos de la entidad.

Tabla 22. Propuesta de procesos a suprimir

Procesos Estratégicos



Gestión Gerencial
Gestión de comunicaciones
Procesos Misionales
Gestión de atención a la comunidad
Gestión de la protección y defensa de Derechos Humanos
Gestión control administrativo y vigilancia de la conducta oficial
Gestión Servicios Públicos y Ambiente Participación Ciudadana
Procesos de Apoyo
Gestión Contractual
Proceso de Evaluación
Control interno

Fuente: Elaboración propia.

2. Se propone **MANTENER** los siguientes procesos de la entidad, ya que se alinean con la gestión por procesos, tal como lo establece el Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). mantener estos procesos no solo respalda el marco normativo vigente, sino que también fortalece la capacidad de la entidad para cumplir con su misión de manera efectiva y eficiente, asegurando así un servicio de calidad a la comunidad.

Tabla 23. Propuesta de procesos a mantener

Procesos Misionales
Gestión Ministerio Público
Procesos de Apoyo
Gestión del Talento Humano
Gestión Financiera
Gestión Documental

Fuente: Elaboración propia.

3. Se propone **CREAR** nuevos procesos con el objetivo de fomentar una interacción efectiva entre las dependencias y los procedimientos, estableciendo un modelo de operación por procesos que reoriente la actividad de la Personería Municipal de San José de Cúcuta. Este enfoque se convierte en la base fundamental sobre la cual se configura el nuevo diseño organizacional de la entidad, promoviendo un funcionamiento más ágil y colaborativo.

Para lograr estos objetivos, es necesario que los nuevos procesos sean cuidadosamente documentados en una caracterización de proceso. Esta documentación no solo servirá como guía para su implementación, sino que también permitirá realizar evaluaciones periódicas y ajustes necesarios para mejorar su efectividad a lo largo del tiempo.

Tabla 24. Propuesta de procesos a crear



Procesos Estratégicos
Direccionamiento Estratégico y Planeación
Gestión de la Comunicación Pública
Desempeño institucional
Procesos Misionales
Gestión de los derechos sociales, ambientales y control social
Gestión de la Promoción y Defensa de los Derechos Humanos
Gestión de la vigilancia administrativa
Procesos de Apoyo
Gestión Jurídica
Proceso de Evaluación
Evaluación y Seguimiento

Fuente: Elaboración propia.

8. Evaluación de la prestación del servicio

El Departamento Administrativo de la Función Pública, a través de su guía de rediseño para entidades de orden territorial, establece en el numeral 3.6 la evaluación de la prestación de servicios. Este apartado es crucial, ya que se centra en analizar si los bienes o servicios ofrecidos por las entidades satisfacen, en términos de calidad, eficiencia y eficacia, las necesidades de sus usuarios o clientes.

La guía proporciona directrices clave que deben seguirse para llevar a cabo una evaluación exhaustiva. En primer lugar, es fundamental identificar todos los bienes y servicios que ofrece la institución, separando aquellos que son de naturaleza interna, es decir, que sirven al funcionamiento interno de la entidad, de los que son externos, que se dirigen directamente a los usuarios o la comunidad. Frente a cada uno de los productos y servicios, se deben evaluar los siguientes aspectos:

- *¿Corresponde a los objetivos y funciones de la entidad?* Es esencial verificar que cada bien o servicio esté alineado con la misión y las funciones establecidas de la entidad. Esto implica una revisión de la normativa y las metas institucionales, asegurando que cada oferta contribuya al propósito general de la organización.
- *¿Cuáles son los medios de divulgación e información de los productos y servicios?* Se debe analizar cómo se comunican estos bienes y servicios a los usuarios. La transparencia y accesibilidad de la información son fundamentales para que los ciudadanos puedan hacer uso de los servicios ofrecidos. Esto incluye revisar los canales de comunicación utilizados, como sitios web, redes sociales, y materiales impresos.
- *¿Es oportuna la entrega de los productos y servicios para los usuarios o partes interesadas?* Evaluar los tiempos de entrega es crucial para garantizar un servicio eficiente. Esto implica comparar los plazos establecidos con los tiempos reales de



entrega, identificando cualquier discrepancia que pueda afectar la satisfacción del usuario.

- ¿Cuáles son las quejas, reclamos y sugerencias respecto de los productos y servicios? Si existen, se deben documentar y analizar las quejas y sugerencias para identificar áreas de mejora. Este análisis no solo debe centrarse en la cantidad de quejas, sino también en su naturaleza, frecuencia y tendencias, lo que permitirá abordar problemas sistémicos.

Metodología de análisis

Para llevar a cabo el análisis de la evaluación del servicio, se realizó un levantamiento de información utilizando la matriz establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, conocida como la Cadena de Valor. Esta herramienta es fundamental, ya que permite establecer de manera clara los insumos y las actividades de las distintas dependencias, relacionando los procesos y productos, así como sus efectos e impactos.

La matriz de Cadena de Valor proporciona un enfoque visual que ayuda a desglosar cada etapa del proceso de prestación de servicios, facilitando la identificación de cuellos de botella, ineficiencias y oportunidades de mejora. La información necesaria para completar esta evaluación fue proporcionada por cada funcionario responsable de los procesos dentro de la entidad. Esto asegura que se recoja una perspectiva integral y precisa sobre la prestación de servicios, incorporando el conocimiento y la experiencia de quienes están directamente involucrados.

Tabla 25. Productos generados por la entidad. Procesos Misionales



Dependencia	Procesos	Productos	Externo	Interno	¿Corresponde a los objetivos y funciones de la entidad?	¿Cuáles son los medios de divulgación e información de los productos y servicios?	¿Es oportuna la entrega de los productos y servicios para los usuarios o partes interesadas?	¿Cuáles son las quejas, reclamos y sugerencias respecto de los productos y servicios? (si las hay)
Derechos Humanos	Gestión de la protección y defensa de los Derechos Humanos	Gestionar ante la secretaria educación y las instituciones educacionales la vinculación de población víctima de conflicto armado y población vulnerable, para que se garantice el acceso a la educación.	SI	NO	SI	Página WEB Eventos	SI	NO REPORTA
		Verificar y gestionar ante la secretaria educación y las	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA



		instituciones educativas el cumplimiento de la divulgación de los diferentes tipos de violencias a los estudiantes dentro de su desarrollo de las actividades académicas.						
		Realizar el seguimiento a los diferentes programas que tienen el plan de desarrollo de la alcaldía con respecto al proceso de educación	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA
		promoción de los servicios de las ofertas institucionales de la Personería Municipal para	SI	NO	SI	Eventos Página WEB	SI	NO REPORTA



		comunidad educativa.						
		asesorías jurídicas en acciones de tutelas, desacatos y derechos de petición	SI	NO	SI	Asesorías personalizadas	SI	NO REPORTA
		Participación mesas técnica de adulto mayor, discapacidad, población afro, indígena, rom, habitante de calle, LGTBQ+	NO	SI	SI	Presencial	SI	NO REPORTA
		Realizar la toma de declaraciones ante el Registro Único de Víctimas según Ley 1448 de 2011.	SI	NO	SI	Personalizada	SI	NO REPORTA
		Asesorar, orientar y acompañar a la ciudadanía en sus solicitudes	SI	NO	SI	Página WEB Asesorías Personalizadas	SI	NO REPORTA



		antes diferentes entidades del sistema nacional de Reparación Integral a las víctimas y afines						
	Gestión Control Administrativo y Vigilancia de la Conducta Oficial	Investigación de la conducta de los servidores públicos de orden municipal por actos de comisión de presunta falta disciplinaria en el ejercicio de sus funciones.	SI	SI	SI	Expedientes disciplinarios	Si	No reporta
		Actuaciones y los procesos policivos de conformidad con la ley 1801 del 2016 y los despachos comisorios.	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA
		Acompañamiento y seguimiento a los procesos y actuaciones ante	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA



		las comisarías de familia, y realizar el seguimiento al cumplimiento de las órdenes.						
		Presentar y dar respuestas a las acciones de tutela en defensa de los derechos fundamentales.	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA
		Despachos comisorios	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA
Servicios públicos y medio ambiente	Gestión Servicios Públicos y Ambiente Participación Ciudadana	Asesoría para interponer Derecho de petición, quejas, reclamaciones, coadyuvancias, recurso de reposición en subsidio de apelación, tutela, impugnación, desacato. Formatos de asistencias, Evidencias fotográficas,	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA



		Formato de estadística de atención al usuario, Informes						
		Asesorías a la comunidad frente a las inconformidades de la prestación de servicios públicos, y así mismo Convocar a mesas de trabajo a las entidades y empresa involucradas.	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA
		Informe de comisión y gestión relacionados a servicios públicos y medio ambiente.	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA
		Brindar acompañamiento a la comunidad en	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA



		temas ambientales por las distintas afectaciones que generen impactos en el entorno del ambiental.						
Penal	Gestión Ministerio Público	Conciliaciones extraprocesales	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA
		Acompañar audiencia de traslado de escrito de acusación	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA
		Verificación del cumplimiento de las órdenes a policía judicial.	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA
		Vigilancia de las ordenes de archivo	SI	NO	SI	Página WEB	SI	NO REPORTA



Con relación a los procesos misionales se observa que la entidad enfrenta dificultades para identificar claramente los productos que genera en el cumplimiento de su misión y visión. Esta situación se atribuye a la falta de una adecuada caracterización dentro de su sistema de gestión, lo que impide que se definan actividades específicas que den lugar a productos orientados a un grupo de interés determinado.

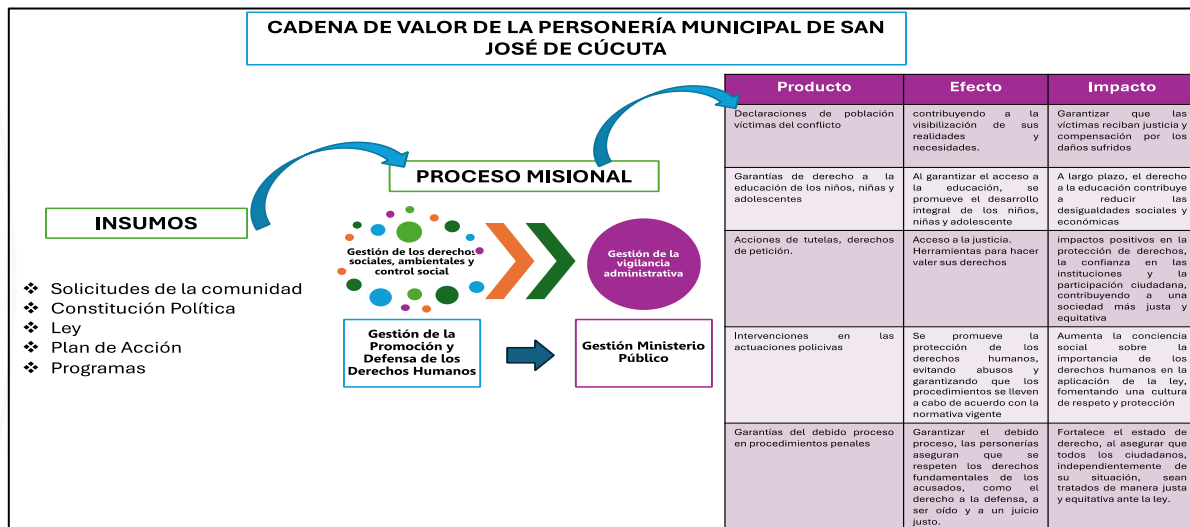
Además, la limitación de procedimientos implementados en los procesos como Gestión de Comunicaciones, Gestión de Atención a la Comunidad, Gestión Financiera, Gestión de Control Interno, restringe la capacidad de los funcionarios para definir con claridad sus funciones, lo que es esencial para asegurar la satisfacción del servicio ofrecido. Sin una estructura organizativa bien definida, los empleados pueden encontrarse desorientados en sus roles, lo que afecta no solo su desempeño individual, sino también la eficiencia general de la entidad.

9. Cadena de valor

La cadena de valor público es un concepto crucial en la gestión gubernamental, ya que establece un vínculo directo entre los productos y servicios que el gobierno genera (como políticas, programas y servicios públicos) y los efectos sociales que estos tienen en la comunidad. Este enfoque permite una comprensión más profunda y sistemática de cómo las acciones y decisiones del gobierno impactan en la sociedad en su conjunto.

La cadena de valor público facilita la identificación de los procesos y actividades que llevan a la creación de valor social. Al analizar cada etapa, desde la formulación de políticas hasta su implementación y evaluación, se puede observar cómo cada acción del gobierno contribuye al bienestar general de la población.

Gráfico 6. Cadena de valor



Fuente: Página Web de la entidad



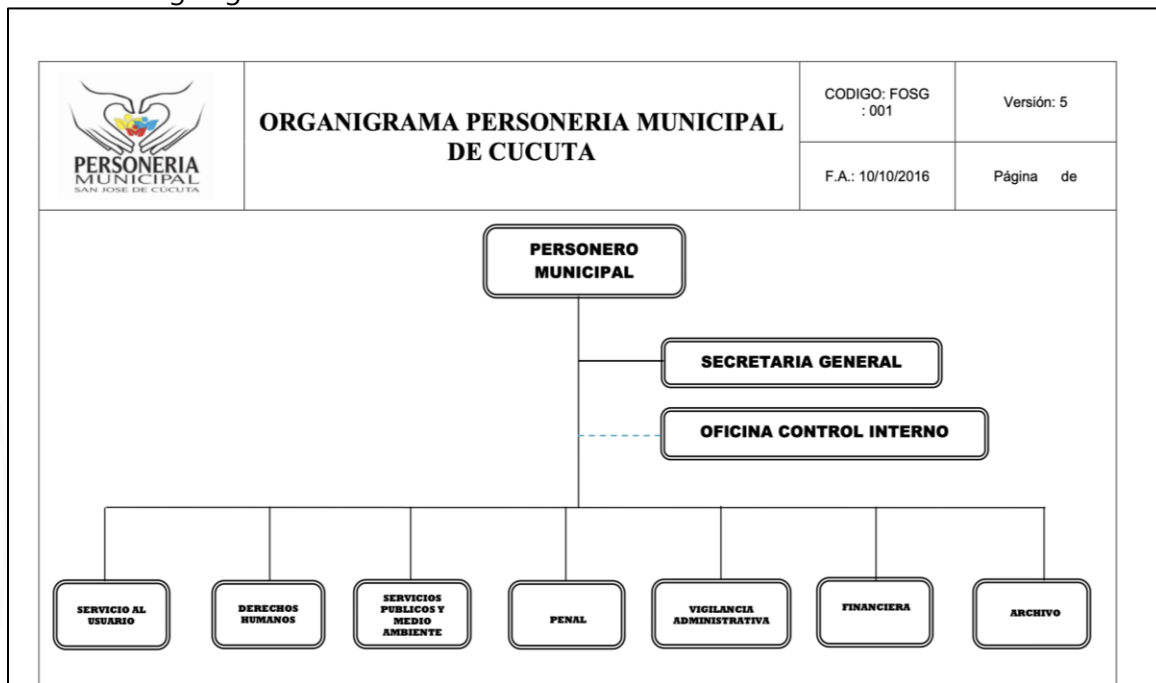
10. Análisis de las condiciones de la Estructura Orgánica – Arquitectura Institucional

A través de la revisión del expendido documental proporcionado por la Personería Municipal de San José de Cúcuta, se identificó el organigrama de la entidad. Sin embargo, se constató que no existe un acto administrativo que respalde la creación de la estructura orgánica de la Personería Municipal de San José de Cúcuta. Esta falta de un acto administrativo formal conlleva varias implicaciones negativas.

En primer lugar, la falta de un respaldo legal puede generar inseguridad jurídica tanto para los funcionarios como para los ciudadanos, ya que no se cuenta con un marco normativo y estructural claro que defina las competencias y responsabilidades de la cada dependencia de la entidad. Esto podría dar lugar a ambigüedades en la gestión y en la toma de decisiones, lo que afectaría la eficiencia y efectividad de la Personería en el cumplimiento de sus funciones.

Por último, este vacío administrativo puede dificultar la asignación adecuada de recursos y la planificación estratégica, ya que no se cuenta con una estructura organizativa claramente definida. Esto puede impactar negativamente en la calidad del servicio que la Personería ofrece a la comunidad, limitando su capacidad para defender los derechos ciudadanos y supervisar la administración pública de manera efectiva.

Gráfico 7. Organigrama actual



Fuente: Página Web de la entidad



A continuación, se relaciona la estructura orgánica de la Personería Municipal de San José de Cúcuta:

Tabla 26. Análisis de Estructura Orgánica - Arquitectura Institucional

PROCESOS DE LA ENTIDAD (Acto administrativo resolución 033 de 2022)	DEPENDENCIAS DE LA ESTRUCTURA
Proceso estratégico 1. Gestión gerencial	Personería
Proceso estratégico 1. Gestión gerencial	Personería
Proceso de apoyo 8. Gestión del talento humano	Secretaría General - Control interno
Proceso de evaluación 12. Control interno	Secretaría General - Control interno
Proceso de apoyo 11. Gestión Contractual	Secretaría General - Control interno
Proceso de apoyo 9. Gestión financiera	Financiera
Proceso de apoyo 9. Gestión financiera	Financiera
Proceso misional 4. Gestión de la protección y defensa de Derechos Humanos	Derechos Humanos
Proceso misional 4. Gestión de la protección y defensa de Derechos Humanos	Derechos Humanos
Proceso misional 7. Gestión ministerio público	Penal
Proceso misional 7. Gestión ministerio público	Penal
Proceso de apoyo 10. Gestión documental	Archivo
Proceso de apoyo 10. Gestión documental	Archivo
Proceso misional 3. Gestión de atención a la comunidad	Servicio al usuario
Proceso misional 6. Gestión Servicios Públicos y Ambiente Participación Ciudadana	Servicios públicos y medio ambiente
Proceso misional 6. Gestión Servicios Públicos y Ambiente Participación Ciudadana	Servicios públicos y medio ambiente
Proceso misional 5. Gestión control administrativo y vigilancia de la conducta oficial	Vigilancia administrativa
Proceso misional 5. Gestión control administrativo y vigilancia de la conducta oficial	Vigilancia administrativa
Proceso estratégico 2. Gestión de comunicaciones	No cuenta

Fuente: Elaboración propia

10.1 Estado de la planta de personal de la entidad



La actual planta de cargos de la entidad está establecida en el Acuerdo 0026 del 20 de agosto de 2008, "Por el cual se ajusta la planta de personal de la Personería Municipal de San José de Cúcuta al sistema de nomenclatura, clasificación, funciones y requisitos generales de empleos, de acuerdo con la Ley 909 de 2004 y el Decreto 785 de 2005." Este acuerdo también contempla el ajuste e integración de las tablas de grados de asignación básica en consonancia con dicho sistema y establece otras disposiciones pertinentes.

En la actualidad este es el estado de la planta global de cargos de la entidad:

Tabla 27. Estado planta de personal

N	GRADO	NIVEL	CARGO
1	Especial	Directivo	Personero municipal
2	02	Directivo	Secretario general -Coordinador de control interno
3	09	Auxiliar administrativo	Asistencial
4	06	Profesional universitario	Profesional especializado
5	05	Profesional	Profesional universitario
6	08	Auxiliar administrativo	Asistencial
7	10	Auxiliar administrativo	Asistencial
8	05	Ayudante	Asistencial
9	06	Profesional	Profesional especializado
10	04	Profesional	Profesional universitario
11	06	Profesional	Profesional especializado
12	05	Profesional	Profesional universitario
13	04	Profesional	Profesional universitario
14	08	Auxiliar administrativo	Asistencial
15	08	Auxiliar administrativo	Asistencial
16	05	Ayudante	Asistencial
17	06	Secretaria	Asistencial
18	04	Profesional	Profesional universitario

Fuente: Elaboración propia con base en información suministrada por la entidad.

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública, el estudio de las cargas de trabajo permite a las entidades determinar, de manera técnica, el número necesario de servidores públicos que requiere la entidad para el cumplimiento de su objetivo institucional, en entendiendo las cargas de trabajo como la cuantificación sistemática de las horas dedicadas por las personas en las actividades laborales, al interior de los procesos que se desarrollan en una entidad o empresa.

El levantamiento de cargas laborales se aplicó a 18 funcionarios de planta de la Personería municipal de San José de Cúcuta, aplicando la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública. Adicionalmente, se consideró los objetos contractuales



y actividades de personal profesionales y de apoyo personal a la gestión que se vincula mediante contrato de prestación de servicios para lo cual se realizó revisión documental.

En el caso de las cargas, para el cálculo de los tiempos de cada actividad se calculó un tiempo mínimo expresado en horas, un tiempo promedio y un tiempo máximo. Con estos tres datos se calculó el tiempo estándar mediante la fórmula:

$$T = (T_m + 4 T_p + T_M)^3 / 6.$$

Donde:

T = Tiempo resultante.

T_m = Tiempo mínimo asignado al procedimiento.

T_p = Tiempo promedio asignado al procedimiento.

T_M = Tiempo máximo asignado al procedimiento.

A este resultado se adiciona un 7 % de tiempo suplementario como cálculo de la actividad marginal decreciente (Función Pública, 2018)⁴.

Sobre las actividades totales ejercidas a la fecha en sumatoria declarada por cada dependencia se corresponde a 647 de las cuales la mayor parte de ellas proporcionalmente se ubican en la Secretaría General – Control Interno.

Existen actividades desarrolladas con los procesos misionales que no se integran en las entrevistas y que son ejercidas puntualmente por personal de contratación constituyendo tanto un riesgo jurídico como una mala práctica de gestión pública.

Tabla 28. Actividades realizadas actualmente

NOMBRE DE ÁREA	ACTIVIDADES ACTUALES	HORAS PROMEDIO	SE MANTIENE	NUEVA ACTIVIDAD	SE SUPRIME	SE MODIFICA	NO EJERCIDA
Despacho de la Personería Municipal	79	553.95	42	4	1	2	30
Secretaría General - Control Interno	116	1837.94	49	38	3	22	4
Derechos Humanos	63	1145.79	26	25	3	9	0
Servicio público y	56	728.18	43	1	1	5	6

³ Se pondera cuatro veces el tiempo promedio.

⁴ Se refiere a fatiga, ruido, temperatura o las condiciones físicas o ambientales que afectan el desempeño del funcionario (Función Pública, 2018).



medio Ambiente							
Penal	86	835.34	32	22	2	7	23
Vigilancia Administrativa	82	835.34	24	13	10	5	30
Financiera	100	749.74	32	26	4	10	28
Archivo	65	472.99	33	3	0	5	24
Total	647	7159.27	281	132	24	65	145

Fuente: Elaboración propia

10.2 Análisis de la planta de personal

De acuerdo con la revisión documental y el ejercicio de levantamiento de cargas laborales realizado mediante entrevistas a profundidad, se ha identificado una brecha entre los empleos actuales en la planta de personal (18), y los que se necesitarían para un óptimo cumplimiento de las actividades (43). Esta diferencia ha generado una sobrecarga en los empleados actuales, afectando negativamente el correcto desarrollo de las actividades y, por ende, el rendimiento global de la entidad.

Aunque se ha compensado parcialmente esta falta de personal con contratos de prestación de servicios, este enfoque no es ideal. La utilización de servicios externos puede limitar la especialización y continuidad en los procesos, elementos cruciales para garantizar la eficacia y calidad en la ejecución de las tareas.

En este contexto, la Personería Municipal de San José de Cúcuta cuenta, para la vigencia del 2024, con 33 vinculados a la entidad mediante la opción de orden de prestación de servicios destinados a actividades específicas relacionadas con sus procesos misionales.

Tabla 29. Contratos de prestación de servicios 2024 relacionados con procesos misionales

OBJETOS CONTRACTUALES	FECHA INICIO	VALOR	FUENTE DE RECURSOS
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	19/01/24	\$ 24.000.000	Funcionamiento



Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	23/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	18/01/24	\$ 33.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	18/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	18/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	18/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	18/01/24	\$ 33.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales para apoyar el área de servicios públicos domiciliarios y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	18/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento



Prestación de servicios profesionales para apoyar el área de servicios públicos domiciliarios y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	18/01/24	\$ 27.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área derechos humanos especialmente sector salud y el área administrativa de la Personería municipal de San José de Cúcuta	18/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	18/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	19/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	19/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área derechos humanos especialmente sector salud y el área administrativa de la Personería municipal de San José de Cúcuta	19/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	25/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento



Prestación de servicios profesionales como psicóloga para la Personería municipal de San José de Cúcuta	25/01/24	\$ 4.900.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	25/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y especialmente el área del sector de educación de la Personería municipal de San José de Cúcuta	29/01/24	\$ 4.000.000	Funcionamiento
prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	31/01/24	\$ 27.000.000	Funcionamiento
prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	31/01/24	\$ 30.000.000	Funcionamiento
prestación de servicios como abogado externo para prestar atención por parte de la personería municipal en el centro regional de víctimas ubicado en el sector de atalaya del municipio de San José de Cúcuta	31/01/24	\$ 35.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	14/02/24	\$ 24.000.000	Funcionamiento



Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	14/02/24	\$ 15.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	14/02/24	\$ 18.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	14/02/24	\$ 24.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	14/02/24	\$ 22.500.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como abogado externo para apoyar el área administrativa, derechos humanos y eventualmente el área de servicios públicos y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	14/02/24	\$ 24.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como asesor jurídico externo para el despacho del señor personero en las áreas de servicios públicos domiciliarios - medio ambiente, derechos humanos y el área administrativa de la Personería municipal de San José de Cúcuta	15/02/24	\$ 40.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales para apoyar el área de servicios públicos domiciliarios y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	15/02/24	\$ 24.000.000	Funcionamiento



Prestación de servicios profesionales para apoyar el área de servicios públicos domiciliarios y medio ambiente de la Personería municipal de San José de Cúcuta	15/02/24	\$ 24.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como psicólogo para la Personería municipal de San José de Cúcuta	20/02/24	\$ 3.000.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como psicóloga para la Personería municipal de San José de Cúcuta	4/04/24	\$ 25.100.000	Funcionamiento
Prestación de servicios profesionales como psicóloga para la Personería municipal de San José de Cúcuta	10/05/24	\$ 9.000.000	Funcionamiento

Fuente: Matriz de Contratación 2024 de la entidad

Además, se ha observado que en particular ciertas dependencias, como la Secretaría General, Control Interno, el Despacho de la Personería o la Financiera, presentan un número de actividades actuales elevado que no corresponde adecuadamente con la cantidad de empleos disponibles. Esta diferencia no solo contribuye a la carga laboral excesiva, sino que también pone en riesgo la capacidad de estas áreas para cumplir con sus funciones de manera efectiva y eficiente.

10.2.1 Necesidad de personal

Según el levantamiento de cargas laborales para el cumplimiento óptimo de las actividades que soportan los procesos de Personería Municipal de San José de Cúcuta se requiere un total de 43 empleos correspondientes a los cinco niveles y a las ocho dependencias, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 30. Necesidad de personal

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA	NÚMERO DE EMPLEOS DISTRIBUIDO POR NIVELES Y DENOMINACIONES DEL EMPLEO					
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	TOTAL EMPLEOS
Despacho de la Personería Municipal	1	0	0	0	2	3
Secretaría General -	2	1	4	0	4	11



Control Interno						
Derechos Humanos	1	0	5	0	2	8
Servicio público y medio Ambiente	0	0	4	0	0	4
Penal	1	0	4	0	0	5
Vigilancia Administrativa	1	0	2	0	1	4
Financiera	0	0	4	0	1	5
Archivo	0	0	2	0	1	3
Total	6	1	25	0	11	43

Fuente: Elaboración propia

10.2.2 Sistema de nomenclatura

En cuanto al sistema de nomenclatura, clasificación de empleos, funciones y requisitos generales para los cargos en las entidades territoriales, se toma como referencia lo establecido en el Decreto 785 de 2005. Esta normativa define un marco regulatorio para la nomenclatura y clasificación de empleos, así como para las funciones y requisitos aplicables a cada cargo. El objetivo del Decreto es promover una estructura organizativa coherente y eficiente en las entidades territoriales, facilitando la identificación y categorización de empleos conforme a sus responsabilidades y funciones específicas. Esto contribuye a una gestión más efectiva del talento humano y garantiza que los procesos de selección y contratación respondan a las necesidades del servicio público.

El Artículo 5 del Acuerdo 0026 de 2008 establece que a cada uno de los niveles les corresponde una nomenclatura y clasificación específica de empleo dada por un código e tres dígitos de los cuales, el primero señala a cuál nivel pertenece el empleo y los dos restantes indican la denominación del cargo. Este código será adicionado hasta con dos dígitos más que corresponderán a los grados de asignación básica que se fijen para las diferentes denominaciones de empleos. Con lo cual, se estableció el siguiente sistema de nomenclatura y clasificación de empleos:

Tabla 31. Sistema de nomenclatura

DE CARGOS	NIVEL	CÓDIGO	GRADO
1	Directivo	015	Especial
1	Directivo	073	02
3	Profesional	222	06
2	Profesional	219	05



3	Profesional	219	04
1	Asistencial	407	10
1	Asistencial	407	09
3	Asistencial	407	08
1	Asistencial	440	06
2	Asistencial	472	05

Fuente: Acuerdo 0026 de 2008

10.2.3 Escala salarial

De acuerdo con el artículo 181 de la ley 136 de 1994, le corresponde al Personero fijar el salario de los cargos de la planta de personal y deberá llevarlo al concejo. El Artículo 7 del Acuerdo 0026 de 2008 ajusta la escala salarial estableciéndola de la siguiente manera:

Tabla 32. Escala salarial

CARGOS	NIVEL	CÓDIGO	GRADO	ESCALA SALARIAL
1	Directivo	015	Especial	\$8.200.067
1	Directivo	073	02	\$2.602.015
3	Profesional	222	06	\$2.163.735
2	Profesional	219	05	\$1.988.203
3	Profesional	219	04	\$1.779.217
1	Asistencial	407	10	\$967.323
1	Asistencial	407	09	\$990.915
3	Asistencial	407	08	\$793.560
1	Asistencial	440	06	\$720.866
2	Asistencial	472	05	\$687.615

Fuente: Acuerdo 0026 de 2008

La no actualización de la escala salarial es negativa porque desconoce que esta debe ser una sucesión sistemática, ordenada y progresiva de valores para cada uno de los diferentes niveles o categorías de empleos. Dicha escala permite definir las asignaciones salariales conforme a las funciones, responsabilidades, y requisitos de conocimiento y experiencia de cada nivel, sin referirse a denominaciones específicas de empleos.

Por lo tanto, no actualizar la escala salarial limita su capacidad de reflejar las realidades del mercado laboral y los cambios en las exigencias del servicio público, conforme a lo establecido en los artículos 16 al 20 del Decreto 785 de 2005.



10.2.4 Situaciones administrativas

El Decreto 648 de 2017, en su Capítulo 5, establece las situaciones administrativas en las que puede encontrarse un empleado público durante su relación legal y reglamentaria. Estas situaciones son:

- a) En servicio activo: Un empleado se encuentra en servicio activo cuando ejerce las funciones del empleo del cual ha tomado posesión
- b) En licencia: Las licencias que pueden concederse a los empleados públicos se dividen en dos categorías: no remuneradas y remuneradas. Las licencias no remuneradas incluyen la ordinaria y la licencia no remunerada para adelantar estudios, permitiendo al empleado ausentarse temporalmente sin percibir salario. Por otro lado, las licencias remuneradas abarcan una serie de situaciones específicas en las que el empleado sigue recibiendo su sueldo. Estas incluyen licencias para actividades deportivas, enfermedad, maternidad, paternidad y luto, las cuales buscan atender necesidades personales o familiares de los empleados, garantizando su estabilidad económica durante esos períodos.
- c) En permiso: Estos incluyen el permiso remunerado por hasta tres días hábiles por justa causa, especialmente en casos de calamidad doméstica; el permiso sindical para cumplir con actividades sindicales; el permiso académico compensado, que permite hasta dos horas diarias o cuarenta horas mensuales para estudios de posgrado; y el permiso para ejercer la docencia universitaria, limitado a cinco horas semanales en hora cátedra.
- d) En comisión: El empleado se encuentra en comisión cuando cumple misiones, adelanta estudios, atiende determinadas actividades especiales en sede diferente a la habitual o desempeña otro empleo, previa autorización del jefe del organismo. La comisión puede otorgarse al interior del país o al exterior.
- e) En ejercicio de funciones de otro empleo por encargo: Los empleados podrán ser encargados para asumir parcial o totalmente las funciones de empleos diferentes de aquellos para los cuales han sido nombrados, por ausencia temporal o definitiva del titular, desvinculándose o no de las propias de su cargo.
- f) Suspendido o separado en el ejercicio de sus funciones: La suspensión provisional consiste en la separación temporal del empleo que se ejerce como consecuencia de una orden de autoridad judicial, fiscal o disciplinaria, la cual deberá ser decretada mediante acto administrativo motivado y generará la vacancia temporal del empleo.
- g) En periodo de prueba en empleos de carrera: El empleado con derechos de carrera administrativa que supere un concurso para un empleo de carrera será nombrado en periodo de prueba y su empleo se declarará vacante temporal mientras dura el periodo de prueba.
- h) En vacaciones: Las vacaciones se rigen por lo dispuesto en el Decreto Ley 1045 de 1978 y las normas que lo modifiquen, adicionen o reglamenten.



- i) Descanso compensado: Al empleado público se le podrá otorgar descanso compensado para semana santa y festividades de fin de año, siempre y cuando haya compensado el tiempo laboral equivalente al tiempo del descanso, de acuerdo con la programación que establezca cada entidad, la cual deberá garantizar la continuidad y no afectación en la prestación del servicio.

Adicionalmente, la Ley 909 de 2004 en su Artículo 25 incorpora la situación de provisionalidad. Esta aplica para la provisión de empleos de carrera administrativa cuando sus titulares se encuentren en situaciones administrativas que impliquen una separación temporal.

- j) Provisionalidad: son cargos de carrera administrativa que se ocupan de manera temporal cuando no es posible cubrirlos mediante concurso o encargo. Estos nombramientos provisionales se utilizan para suplir vacantes en situaciones donde el titular está temporalmente ausente, y su duración está limitada al tiempo que dure dicha vacancia o hasta que se realice el proceso de selección por méritos.

A la luz de lo anterior, se presenta la situación administrativa de los 18 funcionarios que conforman planta de personal actual:

Tabla 33. Situaciones administrativas

N	GRADO	NIVEL	CARGO	SITUACIÓN ADMINISTRATIVA
1	Especial	Directivo	Personero municipal	Periodo fijo
2	02	Directivo	Secretario general - Coordinador de control interno	En provisionalidad
3	09	Auxiliar administrativo	Asistencial	En servicio activo
4	06	Profesional	Profesional especializado	En servicio activo
5	05	Profesional	Profesional universitario	En encargo
6	08	Auxiliar administrativo	Asistencial	En encargo
7	10	Auxiliar administrativo	Asistencial	En encargo
8	05	Ayudante	Asistencial	Provisional
9	06	Profesional	Profesional especializado	En servicio activo
10	04	Profesional	Profesional universitario	En servicio activo
11	06	Profesional	Profesional especializado	En servicio activo
12	05	Profesional	Profesional universitario	En servicio activo
13	04	Profesional	Profesional universitario	En provisionalidad
14	08	Auxiliar administrativo	Asistencial	En servicio activo
15	08	Auxiliar administrativo	Asistencial	En encargo
16	05	Ayudante	Asistencial	En provisionalidad
17	06	Secretaria	Asistencial	En provisionalidad



18	04	Profesional	Profesional universitario	En provisionalidad
----	----	-------------	---------------------------	--------------------

Fuente: *Elaboración propia*

10.2.5 Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales

El Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales es una herramienta fundamental para la gestión del talento humano en las instituciones públicas, ya que permite definir de manera clara las funciones y competencias necesarias para cada empleo en la planta de personal, así como los conocimientos y la experiencia requeridos para un desempeño óptimo. Este manual es un insumo clave para la planificación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de estas organizaciones.

Acorde a la guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales de Función Pública en su versión de 2018 Su elaboración debe basarse en un análisis detallado de la misión, los objetivos y funciones de la entidad, su estructura organizativa, y los procesos definidos que contribuyan al cumplimiento de las funciones y al logro de los objetivos. El contenido del manual debe incluir la identificación y ubicación del empleo, un contenido funcional que abarque el propósito principal y la descripción de las funciones esenciales, así como los conocimientos básicos o esenciales, las competencias comportamentales y los requisitos de formación académica y experiencia.

Además, la guía establece que, para mantener su relevancia, el manual debe ser actualizado siguiendo un proceso que incluya la identificación y ubicación del empleo, la descripción del contenido funcional, el establecimiento de conocimientos y competencias, y la fijación de los requisitos de formación y experiencia.

En relación con el manual de funciones actual, este se fija mediante la Resolución 156 de 2008 "Por la cual se ajusta el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleados de la planta de personal de la Personería Municipal de San José de Cúcuta" que plantea acciones de intervención sobre el instrumento de gestión del talento humano y la planta de personal fijada por la resolución 015 de 2004. Este manual establece por cada cargo la identificación, el propósito principal, la descripción de las funciones esenciales, las contribuciones individuales (criterios de desempeño), sus conocimientos básicos o esenciales y los requisitos de estudio y experiencia.

Entonces, dado que el manual específico de funciones fue fijado en 2008, es necesaria su revisión y actualización para adaptarse a las nuevas orientaciones normativas que han surgido desde entonces. En este sentido, respecto a las competencias comportamentales, estas deben estar establecidas en el manual específico de funciones, conforme al Decreto 815 de 2018. Además, los requisitos de formación académica y experiencia deben definirse de acuerdo con lo dispuesto en el Decreto 1083 de 2015. Igualmente, se requiere una revisión de la pertinencia de estas funciones a la luz del análisis de procesos, cargos y demás



elementos realizados en el diagnóstico correspondiente, con el fin de asegurar que el manual se alinee con las necesidades actuales de la entidad y del contexto laboral.

11. Análisis financiero

Dentro del proceso de rediseño institucional, resulta fundamental realizar un análisis financiero que permita comprender las condiciones actuales de la entidad en este ámbito. Este análisis se centrará en evaluar el comportamiento financiero de los últimos cuatro años, con el fin de identificar tendencias y patrones significativos que puedan influir en la toma de decisiones. Además, se elaborarán proyecciones con base en variables representativas que proporcionen una visión precisa de la salud presupuestal o financiera de la organización, apoyando así la formulación de estrategias que garanticen su sostenibilidad y eficiencia en el futuro.

11.1 Marco referencial

A continuación, se establece el contexto fundamental para la comprensión de las dinámicas económicas y financieras que inciden en la gestión pública a nivel municipal y consecuentemente de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.

11.1.1 Perspectiva económica nacional

Los pronósticos de crecimiento económico para Colombia han sido revisados al alza, alcanzando una proyección de 1,8% para 2024 y 2,6% para 2025, en comparación con las expectativas anteriores de 1,3% y 2,0%, respectivamente. A pesar de esta mejora, la tasa de inversión en el país ha mostrado un retroceso preocupante, disminuyendo en 7 puntos porcentuales en los últimos dos años hasta situarse en 14,2% del PIB. Este descenso en la inversión refleja desafíos estructurales que podrían limitar el potencial de crecimiento del país en el mediano plazo (Banco de la República, 2024).

Sin la implementación de medidas de reactivación económica efectivas, se estima que el crecimiento potencial de Colombia podría reducirse a 2,5%, una disminución significativa desde el 3,0%-3,5% previo a la pandemia. Esta tasa de crecimiento limitada implicaría que el país tardaría el doble de tiempo en duplicar su PIB per cápita, lo cual podría retrasar la superación de problemas fundamentales como la creación de empleo y la reducción de la pobreza.

En términos sectoriales, se proyecta que a cierre de 2024 los sectores de administración pública, entretenimiento y agricultura liderarán el crecimiento económico, mientras que industrias como la manufactura y la minería tendrán un impacto negativo en la variación anual del PIB. Este escenario sectorial subraya la necesidad de diversificar la economía y estimular sectores clave para sostener un crecimiento equilibrado.



En cuanto a la inflación, se observó una desaceleración importante tras cerrar 2023 en 9,28%, bajando a 7,13% en marzo de 2024. Los analistas prevén que esta tendencia continúe, con una tasa de inflación estimada en 5,6% para el cierre de 2024, apenas por encima de la proyección del Banco de la República de 5,4%. Este descenso gradual sugiere que Colombia, junto a otros países emergentes, podría retornar al rango objetivo de inflación en 2025. El alivio inflacionario se espera particularmente tras la superación de los efectos del Fenómeno del Niño, especialmente en los sectores de electricidad y alimentos, consolidándose los arriendos como un factor desinflacionario adicional.

Finalmente, la política monetaria del Banco de la República también jugará un papel importante en este proceso. Se prevé que la tasa de interés de política baje a 8,5% a finales de 2024 y a 6,0% en 2025. Esta política de reducción gradual buscaría apoyar el proceso desinflacionario y alinear las expectativas de inflación, con la expectativa de que la Junta Directiva acelere los recortes a 75 puntos básicos a partir de septiembre.

11.1.2 Directrices del Plan Financiero del Ministerio de Hacienda y Crédito Público

El Plan Financiero del Ministerio de Hacienda y Crédito Público se fundamenta en la Categoría Única de Información del Presupuesto Ordinario (CUIPO), lo que le otorga un marco normativo y operativo sólido. Este enfoque permite una visión integral del Balance Financiero, donde se registran las proyecciones de ingresos y gastos para un periodo extenso, desde 2024 hasta 2034. La estructuración adecuada de este plan es esencial para garantizar la alineación con el Plan de Desarrollo "Cúcuta perseverante, segura y productiva", destacando la relevancia de un diagnóstico inicial que determine objetivos claros.

Este Plan Financiero se convierte en un instrumento determinante para la planificación y gestión de las finanzas públicas municipales, ya que establece metas y estrategias que buscan sanear las finanzas territoriales. La regulación de las finanzas territoriales, que incluye la regulación de las transferencias del Sistema General de Participaciones (SGP) y el Sistema General de Regalías (SGR), también es fundamental. Esta normativa no solo determina montos, sino que también establece parámetros de distribución y utilización de recursos, asegurando un uso eficiente y transparente de las finanzas públicas.

Las proyecciones de ingresos y gastos delineadas en el plan evidencian un crecimiento gradual en los ingresos totales, que se anticipa pasen de 1.951.286 en 2024 a 2.790.946 en 2034. Este aumento está relacionado con la implementación de políticas de recaudación eficientes, la actualización catastral y la modificación del Estatuto Tributario. Al mismo tiempo, se espera que los gastos totales se mantengan relativamente estables, lo que permitirá al municipio generar un superávit a partir de 2026, asegurando la sostenibilidad fiscal en el largo plazo.



Asimismo, el Plan establece un enfoque en la generación de un superávit primario, a partir de la clasificación de los ingresos en tributarios y no tributarios, y la exclusión de efectos contables que no reflejen recursos permanentes. Este enfoque permite a los municipios gestionar sus finanzas de manera proactiva, garantizando que los ingresos corrientes superen los gastos, lo que les proporciona un margen de maniobra para invertir en proyectos de desarrollo y mantener un adecuado servicio de deuda. Con la implementación de estas directrices, se busca promover una administración financiera más efectiva y transparente en los gobiernos locales.

11.1.3 Componentes de los gastos de funcionamiento

La Ley 4 de 1992 establece en su artículo 3 que el sistema salarial de los servidores públicos en Colombia está compuesto por la estructura de los empleos, según las funciones a desarrollar, y por la escala y tipo de remuneración correspondiente a cada cargo o categoría de cargos. Los salarios de estos servidores se reajustan anualmente mediante decreto expedido entro de los primeros diez días del mes de enero asegurando un incremento en sus remuneraciones acorde con las disposiciones legales.

Para la vigencia de 2024, el reajuste fue fijado mediante el Decreto 0301 de 2024, "Por el cual se fijan las remuneraciones de los empleos que sean desempeñados por empleados públicos de la Rama Ejecutiva, Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, y se dictan otras disposiciones." Este decreto detalla la asignación básica mensual de los servidores públicos según su nivel jerárquico y el grado del empleo, definido de acuerdo con la escala salarial de cada entidad pública. En el siguiente cuadro se presenta el reajuste de los salarios en el sector público, con incrementos salariales desde el 2020 hasta la fecha.

Tabla 34. Incrementos salariales 2020 - 2024

AÑO	INCREMENTO SALARIAL (%)
2020	5,12%
2021	2,61%
2022	7,26%
2023	14,62%
2024	10,88%

Fuente: Elaboración propia

Lo anterior evidencia un incremento real del 40,49% en la sumatoria de los últimos cinco (05) años, y un crecimiento porcentual anual del 8,098%.

Dicho incremento salarial impacta la relación entre los gastos de funcionamiento y los ingresos corrientes de libre destinación (GF/ICLD) de la administración municipal. Esto se



debe a que los salarios, aportes y prestaciones sociales deben ser cubiertos con los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD). Esta consideración es especialmente relevante en el contexto de las regulaciones establecidas por la Ley 617 de 2000, la cual también se aplica a la Personería Municipal, que se interpreta como parte de la administración municipal.

Esta misma ley en su artículo 10 indica que los gastos de las personerías y contralorías distritales y municipales no deben superar los límites establecidos en términos del porcentaje de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD) y, en algunos casos, en salarios mínimos legales mensuales (SMML), de acuerdo con la categoría del ente territorial:

Tabla 35. Límites de gastos

CATEGORÍA	APORTES MÁXIMOS EN LA VIGENCIA PORCENTAJE DE LOS INGRESOS CORRIENTES DE LIBRE DESTINACIÓN
Especial	1.6%
Primera	1.7%
Segunda	2.2%
CATEGORÍA	APORTES MÁXIMOS EN LA VIGENCIA EN SALARIOS MÍNIMOS LEGALES MENSUALES
Tercera	350 SMML
Cuarta	280 SMML
Quinta	190 SMML
Sexta	150 SMML

Fuente: Elaboración propia

La Ley 2422 de 2024, "Por medio de la cual se dictan disposiciones para fortalecer el funcionamiento de las personerías en Colombia", establece en su Parágrafo 1 que los concejos municipales de cualquier categoría en cuyo municipio los ingresos de libre destinación no superen los mil millones de pesos (\$1.000.000.000) anuales en la vigencia anterior, podrán destinar como aportes adicionales a los honorarios de los concejales hasta sesenta (60) salarios mínimos legales mensuales para su funcionamiento en la siguiente vigencia.

Igualmente, el Parágrafo 2 establece que el aumento en los topes de funcionamiento para las personerías de tercera, cuarta, quinta y sexta categoría se realizará de forma progresiva hasta alcanzar un total de cincuenta (50) SMML, distribuidos de la siguiente manera:

- Diez (10) SMML en la primera vigencia fiscal
- Diez (10) SMML en la segunda vigencia fiscal
- Diez (10) SMML en la tercera vigencia fiscal
- Diez (10) SMML en la cuarta vigencia fiscal
- Diez (10) SMML en la quinta vigencia fiscal



Según el Parágrafo 3, lo dispuesto en el parágrafo anterior comenzará a regir a partir del período fiscal siguiente a la entrada en vigor de la presente ley.

A su vez, el Artículo 5 dispone que cuando las autoridades del orden nacional, departamental, distrital o municipal, o los entes de control remitan comisiones a las personerías, deberán garantizar los recursos necesarios para el cumplimiento de dichas comisiones, especialmente cuando la labor comisionada deba realizarse fuera del área urbana de su jurisdicción.

Dado que las personerías municipales cuentan con autonomía presupuestal y administrativa, deben disponer de una estructura orgánica y una planta de personal mínima conformada por el Personero y un secretario, para ejercer las funciones del Ministerio Público en concordancia con la Constitución Política y la ley, así como las funciones que se les deleguen por parte de la Procuraduría General de la Nación. Su financiación se limita a los gastos necesarios para su operación funcional, los cuales se cubren mediante transferencias realizadas por el municipio conforme a lo dispuesto en el artículo 10 de la Ley 617 de 2000.

11.2 Estado de la gestión financiera del municipio de San José de Cúcuta

El país cuenta con normas de obligatorio cumplimiento para los entes territoriales, orientadas a consolidar el proceso de descentralización fiscal previsto en la Constitución Política en los municipios.

Esta consolidación se apoya en la Ley 617 de 2000, que reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, dicta disposiciones para fortalecer la descentralización y racionalizar el gasto público nacional. En su artículo 3, la Ley 617 establece que los gastos de funcionamiento de las entidades territoriales deben ser financiados con sus ingresos corrientes de libre destinación, de manera que estos resulten suficientes para cubrir sus obligaciones corrientes, provisionar el pasivo prestacional y pensional, y financiar, al menos parcialmente, la inversión pública autónoma.

Asimismo, prohíbe financiar estos gastos de funcionamiento con recursos del Sistema General de Participaciones (SGP) de inversión obligatoria, recursos administrados en favor de terceros por mandato legal o convencional, recursos de balance derivados de saldos de apropiación con destinación específica, recursos de cofinanciación, regalías y compensaciones, operaciones de crédito público salvo excepciones establecidas por leyes especiales, otros aportes y transferencias con destinación específica o carácter transitorio, y rendimientos financieros generados por rentas de destinación específica.



11.2.1 Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero de la Alcaldía Municipal de San José de Cúcuta

La Administración Municipal de Cúcuta, a través del Decreto 083 de 2010, modificado por el Decreto 0692 del 9 de diciembre de 2014 y posteriormente por el Decreto 0383 del 12 de septiembre de 2024, establece que estas disposiciones se mantendrán vigentes hasta el año fiscal en el que se terminen de pagar las acreencias y se confirme que no persisten riesgos para la prestación de los servicios a cargo de la entidad territorial.

Asimismo, se deberán aplicar armónicamente las normas que se desarrollen en cumplimiento del mandato constitucional, estableciendo metas de superávit primario. Estas metas han permitido y permitirán cumplir con los compromisos de pago adquiridos, así como programar acuerdos con los acreedores pendientes.

Además, se dará cumplimiento a las obligaciones generadas por sentencias falladas en contra del municipio de Cúcuta, sobre las cuales la Personería Municipal realiza vigilancia administrativa.

Tabla 36. Programa de Saneamiento Fiscal y Financiero de la Alcaldía Municipal de San José de Cúcuta

OBLIGACIÓN	DESCRIPCIÓN
Disminuir y racionalizar gastos	Desde la entrada en vigor del programa, el municipio debe realizar ajustes necesarios para reducir y eliminar el impacto fiscal de aumentos salariales que superen los estándares fijados por el Gobierno Nacional. Esta diferencia salarial se cubrirá con Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD). Además, EL MUNICIPIO deberá limitar los gastos de funcionamiento a aquellos estrictamente necesarios para cumplir con los objetivos institucionales.
Estructura Financiera	A partir de la formulación del plan financiero del programa, el municipio deberá mantener una estructura financiera que asegure que sus gastos de funcionamiento normales (gastos de personal, gastos generales y transferencias, incluidas las del Concejo, Contraloría y Personería) no superen las disponibilidades de ICLD. Esto permitirá dejar un remanente para cubrir el déficit acumulado de vigencias anteriores y el servicio de la deuda.
Límites de Gasto en cada vigencia	El municipio se compromete a controlar sus gastos de funcionamiento, garantizando que la relación entre gastos de funcionamiento e ICLD no supere el 60% en las vigencias fiscales de 2024 a 2027. En caso de ser necesario, el municipio efectuará los ajustes adicionales para cumplir con los límites legales de gasto y generar el ahorro suficiente para cumplir con las demás obligaciones establecidas en el programa.



Fuente: Elaboración propia

11.2.2 Informe de resultados fiscales de ingresos de libre destinación 2019 – 2024 Alcaldía de San José de Cúcuta

La gestión tributaria de la Secretaría de Hacienda se refleja en los recaudos de impuestos de Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD), proyectados para cada vigencia. Estos ingresos representan los fondos recaudados por el municipio, de uso flexible, que no están sujetos a una destinación específica establecida por ley. Los ICLD son esenciales para financiar el funcionamiento de la administración municipal, incluyendo salarios, gastos operativos y transferencias obligatorias, como las que se destinan a entidades como la Personería Municipal.

Tabla 37. Ingresos Alcaldía San José de Cúcuta 2019 – 2024

TIPO	NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO	RECAUDO
A	Ingresos	2019	179,976,624,951
A	Ingresos	2020	182,075,510,804
A	Ingresos	2021	195,234,499,854
A	Ingresos	2022	232,833,149,672
A	Ingresos	2023	239,270,106,631
A	Ingresos	2024	186,858,897,796
A	Ingresos Corrientes	2019	179,976,624,951
A	Ingresos Corrientes	2020	182,075,510,804
A	Ingresos Corrientes	2021	195,234,499,854
A	Ingresos Corrientes	2022	232,833,149,672
A	Ingresos Corrientes	2023	239,270,106,631
A	Ingresos Corrientes	2024	186,858,897,796
A	Ingresos no tributarios	2019	11,607,365,038
A	Ingresos no tributarios	2020	6,528,883,901
A	Ingresos no tributarios	2021	10,472,737,694
A	Ingresos no tributarios	2022	13,048,210,868
A	Ingresos no tributarios	2023	14,434,198,799
A	Ingresos no tributarios	2024	18,737,221,430
A	Ingresos tributarios	2019	168,369,259,913



A	Ingresos tributarios	2020	175,546,626,903
A	Ingresos tributarios	2021	184,761,762,160
A	Ingresos tributarios	2022	219,784,938,804
A	Ingresos tributarios	2023	224,835,907,832
A	Ingresos tributarios	2024	168,121,676,366

Fuente: Elaboración propia

La gestión tributaria de la Secretaría de Hacienda ha incrementado anualmente los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD):

Tabla 38. Porcentaje de Variación de los Ingresos 2019 – 2024 Alcaldía San José de Cúcuta

TIPO	NOMBRE DE LA CUENTA	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024
A	Ingresos	101,17%	107,94%	107,23%	116,74%	119,26%
A	Ingresos Corrientes	101,17%	107,94%	107,23%	116,74%	119,26%
A	Ingresos tributarios	104,26%	114,02%	105,25%	115,35%	118,96%
A	Ingresos no tributarios	56,25%	37,11%	160,41%	166,62%	124,59%

Fuente: Elaboración propia

El análisis de los datos presentados para el período 2019-2024 muestra un crecimiento en los ingresos corrientes de libre destinación, tanto en la estimación presupuestaria como en los valores recaudados. Este incremento es particularmente notable en los ingresos tributarios, que representan la mayor parte de los ingresos corrientes. Sin embargo, es evidente que el año 2024 muestra una disminución en el recaudo total en comparación con el presupuesto estimado, lo cual podría reflejar desafíos en la gestión de ingresos para ese año.

En cuanto a los ingresos no tributarios, los datos revelan una tendencia de fluctuación significativa, indicando posibles variaciones en las fuentes de ingresos no tributarias y la necesidad de estrategias específicas para estabilizar esta fuente. La proyección y el cumplimiento de los presupuestos en años anteriores denotan un desempeño positivo en la gestión tributaria hasta 2023, con resultados que superan los presupuestos anuales, lo que indica una administración efectiva hasta ese período.

Tabla 39. Porcentaje de Variación de los Recaudos 2019 – 2024 Alcaldía San José de Cúcuta

CÓDIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	AÑO	PRESUPUESTO DEFINITIVO	RECAUDO
1	Ingresos	2019	174,199,041,338	179,976,624,951



		2020	163,242,266,843	182,075,510,804
		2021	176,199,885,486	195,234,499,854
		2022	205,698,078,369	232,833,149,672
		2023	219,489,383,822	239,270,106,631
		2024	262,407,501,931	186,858,897,796
1.1	Ingresos Corrientes	2019	174,199,041,338	179,976,624,951
		2020	163,242,266,843	182,075,510,804
		2021	176,199,885,486	195,234,499,854
		2022	205,698,078,369	232,833,149,672
		2023	219,489,383,822	239,270,106,631
		2024	262,407,501,931	186,858,897,796
1.1.01	Ingresos tributarios	2019	162,436,602,908	168,369,259,913
		2020	150,336,225,405	175,546,626,903
		2021	171,410,052,490	184,761,762,160
		2022	197,717,468,836	219,784,938,804
		2023	207,161,625,305	224,835,907,832
		2024	239,245,091,747	168,121,676,366
1.1.02	Ingresos no tributarios	2019	11,762,438,430	11,607,365,038
		2020	12,906,041,438	6,528,883,901
		2021	4,789,832,996	10,472,737,694
		2022	7,980,609,533	13,048,210,868
		2023	12,327,758,517	14,434,198,799
		2024	23,162,410,184	18,737,221,430

Fuente: Elaboración propia

11.2.3 Proyección del cierre fiscal de ingresos 2024

La recuperación del recaudo de recursos propios es la meta prioritaria del Gobierno Municipal y el principal objetivo del Plan de Acción de la Secretaría de Hacienda Municipal, cuyo enfoque busca fortalecer la autonomía fiscal y garantizar la disponibilidad de recursos para cubrir los compromisos de funcionamiento e inversión de la entidad territorial. En este sentido, la Gestión Tributaria de la Secretaría proyecta que, mediante las medidas implementadas en la vigencia fiscal 2024, se logrará cumplir con las proyecciones de ingresos al 31 de diciembre de 2024. Estas acciones están diseñadas para optimizar el proceso de recaudación y maximizar la efectividad en la captación de recursos, consolidando así una base financiera sólida para el municipio.

11.2.4 Análisis de indicadores financieros

El Municipio de San José de Cúcuta demuestra un cumplimiento positivo de los indicadores establecidos por la Ley 617 de 2000. En 2022, los Ingresos Corrientes de Libre Destinación



(ICLD) alcanzaron un total de 236.434.113 miles de pesos, lo que refleja una sólida capacidad fiscal. Por otro lado, los Gastos de Funcionamiento Neto se situaron en 79.027.676 miles de pesos, resultando en un indicador de 33,42%, que se mantiene por debajo del límite permitido del 65% establecido por la ley. Esto indica que el municipio está gestionando sus recursos de manera eficiente, manteniendo un margen adecuado para el gasto público, lo cual es crucial para garantizar la sostenibilidad fiscal y el cumplimiento de las normativas de descentralización y racionalización del gasto. Además, el cumplimiento de estas metas sugiere un enfoque responsable en la administración financiera, que favorece la inversión en áreas críticas para el desarrollo municipal.

Asimismo, se lleva a cabo una revisión del cumplimiento de la normativa establecida en la ley "Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la ley orgánica de presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional". Esta revisión es fundamental para asegurar que las entidades locales estén alineadas con los principios de descentralización y eficiencia en el gasto, promoviendo una gestión pública responsable y efectiva que favorezca el desarrollo sostenible del municipio. Evaluar la adherencia a estas normativas contribuye a fortalecer la capacidad institucional y a optimizar la utilización de los recursos públicos en beneficio de la comunidad.

El análisis de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD) y los Gastos de Funcionamiento Neto (GF) del municipio muestra una ejecución robusta en la gestión de los recursos públicos. Con ingresos totales de 242.703.721 miles de pesos, el municipio refleja una capacidad significativa para generar recursos destinados a la operación y desarrollo local.

En contraste, los gastos de funcionamiento ascienden a 93.200.171 miles de pesos, lo que implica un indicador de gasto del 38,4% en relación con los ingresos, muy por encima del límite del gasto establecido del 26,6% según la Ley 617 de 2000. Este resultado no solo demuestra un manejo eficiente de los recursos, sino que también sugiere una capacidad para invertir de manera sostenible en el funcionamiento del municipio. A pesar de que los gastos están por encima del límite legal, el municipio mantiene una proporción saludable de ingresos respecto a los gastos, lo que permite vislumbrar una gestión fiscal responsable que puede propiciar inversiones en áreas críticas para el desarrollo social y económico.

11.2.5 Análisis de indicadores fiscales

Los indicadores fiscales permiten evaluar el desempeño fiscal mediante el análisis de los principales resultados fiscales, a través del examen de conceptos económicos y legales relacionados con el ahorro, los ingresos y el gasto. Los indicadores de ahorro miden la capacidad de generación de recursos para la inversión, mientras que los indicadores de



ingreso analizan la estructura de las fuentes de ingreso, así como la importancia de las transferencias del nivel central en las finanzas del municipio.

- Indicadores de ahorro: Se observa un crecimiento continuo en el ahorro primario y el ahorro operacional, lo que sugiere una sólida capacidad de generación de recursos. La capacidad de ahorro se mantiene alta, fluctuando entre el 85,91% y el 91,18%, indicando que el municipio puede financiar una parte significativa de su inversión a partir de sus ingresos corrientes. El ahorro total también muestra un crecimiento, lo que refuerza la viabilidad de la planificación financiera a largo plazo.
- Indicadores de ingreso: La capacidad de generación de ingresos permanentes se mantiene alta, superando el 99% en los últimos años, lo que indica una dependencia mínima de ingresos no permanentes. Sin embargo, la importancia del impuesto de industria y comercio y del impuesto predial ha disminuido, lo que podría afectar la diversificación de los ingresos. Además, la dependencia de transferencias del nivel central es notable, representando más del 66% de los ingresos totales en los últimos años, lo que subraya la vulnerabilidad del municipio ante cambios en las políticas de transferencias.
- Indicadores de gasto: La estructura del gasto revela que los gastos de funcionamiento representan entre el 6,68% y el 8,15% del gasto total, mientras que la inversión se financia mayoritariamente a través de transferencias nacionales, destacando la necesidad de aumentar la autofinanciación de la inversión. La proporción de gastos de personal dentro del gasto de funcionamiento es significativa, aunque ha disminuido, lo que podría indicar un ajuste en la gestión del gasto. Finalmente, los intereses de la deuda se mantienen bajos, lo que sugiere una gestión prudente de la deuda pública.

11.3 Estado de la gestión financiera de la Personería Municipal de San José de Cúcuta

La situación inflacionaria impacta la gestión del presupuesto de la Personería Municipal. El Municipio de San José de Cúcuta debe cumplir con el ordenamiento normativo contenidos en la Ley 819 de responsabilidad fiscal, la cual fortaleció el marco normativo de la disciplina fiscal compuesto además por las leyes 358 de 1997, 549 de 1999, 550 de 1999, y 617 de 2000, encaminadas a que el proceso de descentralización ordenado desde la Constitución Política se consolide en los municipios fuertes desde el punto de vista fiscal, de tal manera que la autonomía territorial sea una realidad evidenciada en mejores ingresos, ahorro y capacidad de pago que junto a los recursos transferidos desde la Nación garanticen la inversión social que soporte el desarrollo de las regiones.

Además, debe cumplir con el Decreto No. 083 de 2010, modificado por el Decreto 0692 del 09 de Diciembre de 2014, modificado por el Decreto 0383 de 12 de septiembre de 2024.



El crecimiento de la inflación determina el crecimiento de los salarios de los funcionarios de planta de la Administración Municipal, incremento que es fijado por el Gobierno Nacional a través de Decreto Nacional que para el efecto expide en la vigencia fiscal 2025, dentro de los términos establecidos en el Decreto 1072 de 2015, y la negociación del pliego que se realice con los representantes de las centrales y federaciones sindicales de los empleados públicos, en el cual se acuerde entre otros aspectos, el aumento salarial que corresponda y que regirá a partir del 1° de enero del 2025.

El Decreto 0301 de Marzo 05 de 2024 Por el cual se fijan las remuneraciones de los empleos que sean desempeñados por empleados públicos de la Rama Ejecutiva, Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, y se dictan otras disposiciones señaló que para el año 2024 el aumento salarial corresponde al incremento porcentual del IPC total en 2023 certificado por el DANE, más uno punto seis por ciento (1.6%), el cual debe regir a partir del 1° de enero del presente año. El incremento porcentual del IPC total de 2023 certificado por el DANE fue de nueve puntos veintiocho por ciento (9.28%), en consecuencia, los salarios y prestaciones fueron ajustados en diez puntos ochenta y ocho por ciento (10.88%) para el año 2024.

La inflación esperada en Colombia en 2024 se aproxima que cerrará en 5,4% sobre los cuales crecerán los salarios en un 7% u 8% para el 2025.

Las asignaciones básicas mensuales de las escalas de empleos del 2024, de las entidades de que trata el artículo 1 del presente título son las siguientes y sobre ellas se realizarán los cálculos para el 2025:

GRADO	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TECNICO	ASISTENCIAL
1	4.623.618	4.512.370	2.724.337		
2	5.170.630	4.879.620	3.011.402	1.300.000	
3	5.459.746	5.325.232	3.147.287	1.427.629	
4	5.803.026	6.060.742	3.314.029	1.512.681	
5	5.952.359	6.216.332	3.505.614	1.609.179	1.300.000
6	6.216.332	7.038.718	3.627.684	1.936.764	1.304.394
7	6.588.038	7.858.372	3.807.272	2.063.798	1.427.629
8	6.733.332	8.599.880	3.996.570	2.116.109	1.512.681
9	6.982.910	9.037.880	4.168.604	2.328.818	1.609.179
10	7.501.641	9.398.249	4.310.846	2.436.984	1.768.672
11	7.617.993	9.881.954	4.492.340	2.569.133	1.909.076
12	7.858.372	10.379.050	4.766.134	2.724.337	2.049.846
13	8.198.564	11.379.567	5.163.904	2.905.284	2.116.109
14	8.640.226	12.011.750	5.526.100	3.011.402	2.162.467



15	8.819.983	12.258.871	6.109.678	3.147.287	2.229.680
16	8.941.939	13.470.323	6.587.097	3.556.004	2.328.818
17	9.430.880	14.882.373	6.928.453	3.806.786	2.377.998
18	10.213.966	16.153.855	7.461.595	4.183.337	2.436.984
19	10.998.808		8.026.091		2.499.848
20	12.094.808		8.639.898		2.577.517
21	12.260.463		9.208.704		2.685.993
22	13.566.889		9.904.253		2.850.336
23	14.901.073		10.465.010		3.147.287
24	16.079.145		11.284.768		3.432.781
25	17.336.871				3.807.272
26	18.238.386				4.141.829
27	19.142.629				
28	20.209.206				

Para las escalas de los niveles, la primera columna fija los grados salariales correspondientes a las diferentes denominaciones de empleos, la segunda y siguientes columnas comprenden las asignaciones básicas mensuales para cada grado y nivel.

El 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", señala:

ARTÍCULO 3. NIVELES JERÁRQUICOS DE LOS EMPLEOS. Según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño, los empleos de las entidades territoriales se clasifican en los siguientes niveles jerárquicos: Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial."

ARTÍCULO 4. NATURALEZA GENERAL DE LAS FUNCIONES. A los empleos agrupados en los niveles jerárquicos de que trata el artículo anterior, les corresponden las siguientes funciones generales:

4.1. Nivel Directivo. Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de Dirección General, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.

4.2. Nivel Asesor. Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial.



4.3. Nivel Profesional. Agrupa los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, reconocida por la ley y que según su complejidad y competencias exigidas les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.

4.4. Nivel Técnico. Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.

4.5. Nivel Asistencial. Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.

Los salarios de los servidores públicos en Colombia se reajustan con una periodicidad anual, para lo cual se expide un decreto en el que se relaciona la asignación básica mensual de los servidores públicos según su nivel jerárquico y grado del empleo.

Ningún empleado público de las entidades territoriales podrá percibir una asignación básica mensual superior a los límites máximos establecidos en los Decretos expedidos.

Ningún empleado público de las entidades territoriales podrá devengar una remuneración total mensual superior a la que corresponde por todo concepto al Alcalde del Municipio de San José de Cúcuta.

Se podrán crear empleos de medio tiempo, los cuales se remunerarán en forma proporcional al tiempo trabajado y con relación a la asignación básica que les corresponda. Los empleos de medio tiempo tienen jornada diaria de cuatro (4) horas.

Ningún empleado tendrá una asignación básica mensual inferior a la correspondiente al grado 05 de la escala del nivel asistencial.

Los empleados públicos que ejerzan un cargo cuya denominación corresponda al nivel ejecutivo, en razón a que la entidad no ha efectuado los ajustes a lo señalado en el Decreto ley 785 de 2005, tendrán derecho a un incremento salarial en su asignación básica mensual, para el año siguiente, correspondiente a la que establezca el Gobierno Nacional, calculado sobre la asignación básica mensual que devengaban a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior.

La Personería Municipal requiere realizar ajustes a su planta de personal, cuya principal incidencia en el incremento prestacional es el régimen de cesantías retroactivas.



PLANTA DE PERSONAL.							
N	DENOMINACIÓN	GRADO	SALARIO	CÓDIGO	NIVEL	TIPO	SITUACIÓN ADMINISTRATIVA
1	Personero municipal	Especial	\$ 20.491.697,00	015	Directivo	Periodo	Periodo
1	Secretario	06	\$ 2.401.449,00	440	Asistencial		Provisional
1	Secretario General	02	\$ 8.865.141,00	073	Directivo	LNR	LNR
1	Ayudante	05	2342738	472	Asistencial		Provisional
1	Auxiliar Administrativo	09	3001318	407	Asistencial	Carrera Administrativa	Carrera Administrativa
1	Profesional Especializado	06	7537951	222	Profesional	Carrera Administrativa	Carrera Administrativa
1	Auxiliar Administrativo	10	3295713	407	Asistencial	Carrera Administrativa	Encargo
1	Profesional Universitario	05	6773905	219	Profesional	Carrera Administrativa	Carrera Administrativa
1	Ayudante	05	2342738	472	Asistencial	Carrera Administrativa	Provisional
1	Profesional Especializado	06	7537951	222	Profesional Especializado	Carrera Administrativa	Carrera Administrativa
1	Profesional Universitario	04	6061881	219	Profesional	Carrera Administrativa	Carrera Administrativa
1	Profesional Universitario	05	6773905	219	Profesional	Definitiva	Encargo
1	Auxiliar Administrativo	08	2703700	407	Asistencial	Carrera Administrativa	Encargo - Vacancia Temporal
1	Auxiliar Administrativo	08	3001318	408	Asistencial	Carrera Administrativa	Carrera Administrativa
1	Profesional Universitario	04	6061881	219	Profesional	Definitiva	Provisional
1	Profesional Universitario	04	6061881	219	Profesional	Definitiva	Provisional
1	Profesional Especializado	06	7537951	222	Profesional Especializado	Carrera Administrativa	Carrera Administrativa
1	Auxiliar Administrativo	08	2703700	407	Asistencial	Carrera Administrativa	Encargo - Vacancia Temporal
18							



CESANTÍAS PERSONERÍA MUNICIPAL DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA RÉGIMEN DE RETROACTIVIDAD										
FECHA INGRESO	FECHA DE LIQUIDACION	DIAS LIQUIDADOS	SALARIO	BONIFIC. SERVICIOS	PRIMA DE SERVICIOS	PRIMA VACACIONES	PRIMA NAVIDAD	S.B.L 2024	CESANTIAS DEFINITIVAS 2024	CESANTIAS CONSIGNADAS AL FONDO
1/02/1991	31/12/2024	12.210	6.061.881	2.121.658	3.207.745	3.238.148	6.775.844	7.340.497	248.965.198	214.353.936
1/02/1996	31/12/2024	10.410	3.001.318	1.050.461	1.588.197	1.602.480	3.354.746	3.634.308	105.092.084	90.009.238
1/02/1995	31/12/2024	10.770	3.295.713	1.153.500	1.743.981	1.759.665	3.683.808	3.990.793	119.391.209	104.918.253
6/07/1993	31/12/2024	11.335	2.703.700	946.295	1.430.708	1.439.193	3.021.716	3.273.526	103.070.604	88.545.960
12/03/1996	31/12/2024	10.369	2.703.700	946.295	1.430.708	1.444.268	3.022.139	3.273.984	94.299.839	79.753.839
16/05/1995	31/12/2024	10.665	6.773.905	2.370.867	3.584.525	3.607.530	7.570.815	8.201.716	242.975.849	212.326.615
31/01/1996	31/12/2023	10.050	7.537.951	2.638.283	3.988.832	0	8.090.211	8.764.395	244.672.688	228.325.098
3/05/1995	31/12/2024	10.678	7.537.951	2.638.283	3.988.832	8.047.544	8.760.839	9.490.909	281.510.912	241.085.739
18/12/1996	31/12/2024	10.093	7.537.951	2.638.283	3.964.404	0	8.088.175	8.762.189	245.657.718	240.390.558

Su fundamento legal se encuentra establecido en los artículos 17 de la Ley 6ª de 1945, 1º del Decreto 2767 de 1945, 1º y 2º de la Ley 65 de 1946, 2º y 6º del Decreto 1160 de 1947 y 2º del Decreto 1252 de 2002, lo cual es aplicable a aquellos trabajadores vinculados antes de la expedición de la Ley 344 de 1996.

Señala el Concepto 064021 de 2023 Departamento Administrativo de la Función Pública:

Por tanto, esta Dirección Jurídica considera que el empleado con derechos de carrera en caso de ser nombrado por encargo o por comisión en otro empleo en vigencia del régimen anualizado de cesantías, queda sometido a este régimen por el tiempo del encargo o de la comisión, y si bien se ha generado un cambio en la remuneración que percibe, la misma no es de carácter definitivo, por cuanto tanto el encargo como la comisión que ejerce es de carácter temporal y el empleado no deja de ser titular del empleo en el cual se posesionó, por tanto, cuando vuelva al empleo del cual es titular continuará con el régimen retroactivo.

Así mismo, en criterio de esta Dirección Jurídica, se considera que por constituir tanto el encargo como la comisión una situación administrativa de carácter temporal, no resultaría acertado proceder a liquidar esta prestación social exclusivamente con base en el salario devengado durante el mismo, por el contrario, lo procedente es que el salario del encargo



se tenga en cuenta por el tiempo que se ha ejercido y el tiempo restante se deberá liquidar con base en el régimen retroactivo de cesantías que corresponde al empleo del cual es titular.

En este orden de ideas, se considera que cuando un empleado con régimen retroactivo de cesantías solicita su liquidación o un anticipo de cesantías y se encuentra ejerciendo un encargo o una comisión en un empleo de libre nombramiento y remoción, es necesario que el salario de la situación administrativa se tenga en cuenta por el tiempo que ha ejercido el otro empleo bajo dicha figura y no por todo el tiempo que lleva vinculado a la administración.

De esta forma por ejemplo, si la comisión en un empleo de libre nombramiento y remoción o un encargo se ejerció por el término de dos años y se pretenden liquidar esta prestación, el salario de la situación administrativa se tiene en cuenta por los dos años y el resto se tienen en cuenta con el último salario devengado por el servidor en el empleo del cual es titular. Este procedimiento, se considera, debe aplicarse precisamente para evitar saldos negativos a favor de la administración.

Por tanto, la entidad deberá tener en cuenta al momento de liquidar las cesantías que en los tiempos en que estuvo desempeñando los encargos, se deberán liquidar conforme al régimen de cesantías anualizadas el cual, con la entrada en vigencia de la Ley 344 de 1996, se extendió a los empleados públicos del orden territorial y consiste en que el empleador el 31 de diciembre de cada año debe liquidar las cesantías por anualidad o fracción, consignando el valor correspondiente al fondo de cesantías al que se encuentre afiliado el empleado, lo cual cubre a las personas vinculadas a partir del 31 de diciembre de 1996, en el orden territorial.

Y el tiempo en que estuvo en el cargo del cual es titular se deberá liquidar de conformidad con el régimen de cesantías retroactivo, es decir de conformidad con último salario realmente devengado para la fecha en que ejerció el empleo de carrera.

CONCEPTO:		PRESUPUESTO VIGENCIA 2024			
VIGENCIA:		2024			
UNIDAD EJECUTORA	RUBRO	DESCRIPCIÓN	FUENTE RECURSO	M	M
5	2.1.1.01.01.001.01	Sueldo Básico	01	1.513.256.562,00	0,00
5	2.1.1.01.01.001.04	Subsidio de Alimentación	01	4.021.468,00	0,00
5	2.1.1.01.01.001.05	Auxilio de Transporte	01	6.983.771,00	0,00
5	2.1.1.01.01.001.06	Prima de Servicios	01	70.351.396,00	0,00
5	2.1.1.01.01.001.07	Bonificación por Servicios Prestados	01	66.598.342,00	0,00
5	2.1.1.01.01.001.08.01	Prima de Navidad	01	125.466.550,00	0,00
5	2.1.1.01.01.001.08.02	Prima de Vacaciones	01	70.490.655,00	0,00



CONCEPTO:		PRESUPUESTO VIGENCIA 2024			
VIGENCIA:		2024			
UNIDAD EJECUTORA	RUBRO	DESCRIPCIÓN	FUENTE RECURSO	M	M
5	2.1.1.01.01.001.10	Viáticos de los funcionarios en comisión	01	59.656.408,00	0,00
5	2.1.1.01.02.001	Aportes a Seguridad Social en pensiones	01	254.040.052,00	0,00
5	2.1.1.01.02.002	Aportes a la Seguridad Social en Salud	01	207.717.188,00	0,00
5	2.1.1.01.02.003	Aportes de Cesantías	01	310.911.366,00	0,00
5	2.1.1.01.02.004	Aportes a Cajas de compensación familiar	01	56.232.203,00	0,00
5	2.1.1.01.02.005	Aportes Generales al Sistema de riesgos laborales	01	24.413.342,00	0,00
5	2.1.1.01.02.006	Aportes al ICBF	01	51.107.602,00	0,00
5	2.1.1.01.02.007	Aportes al SENA	01	8.815.760,00	0,00
5	2.1.1.01.02.008	Aportes a la ESAP	01	7.850.804,00	0,00
5	2.1.1.01.02.009	Aportes a escuelas industriales e institutos técnicos	01	15.844.560,00	0,00
5	2.1.1.01.03.001.01	Vacaciones	01	87.321.149,00	0,00
5	2.1.1.01.03.001.02	Indemnización por vacaciones	01	118.670.939,00	0,00
5	2.1.1.01.03.001.03	Bonificación especial de Recreación	01	38.881.147,00	0,00
5	2.1.2.01.01.004.01.01.02	Muebles del tipo utilizado en la oficina	01	152.770.074,00	0,00
5	2.1.2.02.01.002	Productos Alimenticios, bebidas y tabaco; textiles, prendas de vestir y productos /n de cuero	01	64.889.972,00	0,00
5	2.1.2.02.01.004	Productos Metálicos y Paquetes de Software	01	22.401.366,00	0,00
5	2.1.2.02.02.006.01	Servicios de Alojamiento; servicios de suministro de comidas y bebidas; servicios de transporte y servicio de distribución de electricidad, gas y agua	01	54.989.570,00	0,00
5	2.1.2.02.02.006.02	Servicios Postales y de Mensajería	01	11.663.190,00	0,00
5	2.1.2.02.02.006.03	Servicio de Alquiler de Automóviles con conductor	01	80.725.154,00	0,00
5	2.1.2.02.02.006.04	Servicios Públicos	01	16.335.000,00	0,00
5	2.1.2.02.02.007.01	Servicios Financieros y servicios conexos, servicios inmobiliarios y servicios de leasing	01	11.663.190,00	0,00



CONCEPTO:		PRESUPUESTO VIGENCIA 2024			
VIGENCIA:		2024			
UNIDAD EJECUTORA	RUBRO	DESCRIPCIÓN	FUENTE RECURSO	M	M
5	2.1.2.02.02.007.02	Seguros	01	22.351.724,00	0,00
5	2.1.2.02.02.009.01	Servicios Administrativos del Gobierno	01	198.523.698,00	0,00
5	2.1.2.02.02.009.02	Bienestar Social	01	32.013.086,00	0,00
5	2.1.2.02.02.009.03	Gastos Imprevistos	01	36.335.000,00	0,00
5	2.1.3.13.01.001	Sentencias	01	1.000,00	0,00
5	2.1.3.13.01.002	Conciliaciones	01	1.000,00	0,00
5	2.1.7.06.02	Adquisición de Bienes y Servicios	01	62.800.309,00	0,00
5	2.1.8.05.02	Intereses de Mora	01	22.038.607,00	0,00
TOTALES				3.888.133.204,00	0,00

De igual manera se identifica desde la realidad financiera de la entidad territorial una trayectoria de crecimiento en los próximos años y un estado de mejoramiento en los ingresos corrientes de libre destinación de los cuales de acuerdo con el artículo 10 Ley 617 de 2000 de cuales hasta el 1.7% dada la categoría del municipio podrán destinarse como máximo a las Personerías para su funcionamiento.

Actualmente el gasto de la entidad está compuesto únicamente por el gasto de funcionamiento con su única fuente de financiación ya mencionada y cuyo crecimiento se programa en el marco fiscal de mediano plazo de la entidad territorial y se fundamenta en las proyecciones de crecimiento económico de país. La distribución del funcionamiento se presenta cuatro gastos que la integran:

- Los gastos de personal compuesto por los factores salariales comunes entre los que se cuenta el sueldo básico; las prestaciones sociales; las contribuciones inherentes a la nómina; las remuneraciones no constitutivas de factor salarial; las prestaciones sociales. En conjunto estos gastos corresponden según la programación presupuestal de la entidad al 79,7 % del total del gasto.
- Los gastos de adquirentes de bienes y servicios compuesto por adquisición de activos no financieros; la adquisición diferente de activos y la adquisición de servicios entre lo que se cuenta los servicios administrativos del gobierno. En conjunto estos gastos corresponden según la programación presupuestal de la entidad al 14,2 % del total del gasto.
- Los gastos de transferencias corrientes.



- Los gastos por atributos, multas, sanciones e intereses de mora. En conjunto estos gastos corresponden según la programación presupuestal de la entidad al 0,6 % del total del gasto.

En el caso de los gastos de personal la distribución es la siguiente:

Factores salariales comunes	53,6%
Prestaciones sociales	8,2%
Contribuciones inherentes a la nómina	30,2%
Remuneraciones no constitutivas de factor salarial	7,9%
Prestaciones sociales	7,9%

Para el caso de los gastos de *contribuciones inherentes a la nómina* el referido a *aportes de cesantías* es significativo y afecta la sostenibilidad financiera de la entidad dada su tendencia al crecimiento en términos comparativo con los ingresos.

En conclusión, la entidad presenta distintas situaciones que confirman la necesidad de modernización institucional que conlleva a intervenir tanto su estructura orgánica como su planta de personal lo cual se deberá realizar en el marco de la Ley en las instancias que corresponde.

Dichas situaciones son sucesibles como lo muestra el estudio técnico de expresarse en cuatro categorías analíticas que son desarrolladas con detalle en la memoria justificativa como son: Cambios normativos, desarrollo de capacidades, impacto del entorno, vacíos organizacionales.

Conclusiones de la fase de diagnóstico

A partir del diagnóstico realizado, se han identificado cuatro factores clave que requieren ajustes institucionales en la Personería Municipal de San José de Cúcuta. Estos factores son: cambios normativos, bajo desarrollo de capacidades, impacto del entorno y vacíos organizacionales. En relación con los cambios normativos, se ha establecido que existen innovaciones que han surgido los últimos 15 años y cuya omisión afectan la organización y la misionalidad de las personerías municipales, las cuales deben incorporarse de manera efectiva en las prácticas y procesos administrativos. Esto implica adaptar la estructura organizacional para cumplir con nuevas regulaciones y asegurar que los servicios ofrecidos respondan a las expectativas y necesidades de la ciudadanía, lo que a su vez requiere una revisión exhaustiva de los marcos normativos que rigen la función pública en este contexto.

De igual manera, el análisis de procesos ha revelado que a nivel organizacional existen vacíos que requieren ajustes. Se han identificado cargas laborales que superan las capacidades actuales de los funcionarios, lo que afecta su desempeño y la calidad del servicio que



ofrecen. Estos vacíos no solo se relacionan con la cantidad de trabajo, sino también con la asignación inadecuada de funciones y responsabilidades, que agravan la sobrecarga actual del personal.

Por otro lado, se han identificado debilidades en las capacidades que destacan la necesidad de implementar estrategias en varias áreas. En primer lugar, la capacidad directiva debe enfocarse en orientar la adaptación de la estructura administrativa para alinearla con las necesidades del servicio, estableciendo un flujo de información más efectivo entre la alta dirección y su equipo de trabajo. Esto se puede lograr mediante la implementación de protocolos de comunicación que faciliten la interacción y el intercambio de información. En cuanto a la capacidad técnica, es fundamental fortalecer la eficiencia operativa de la Personería mediante la revisión y optimización de los procesos internos, reestructurando los recursos disponibles y priorizando la capacitación del personal en gestión documental y archivística para maximizar el uso de las herramientas existentes. Además, es necesario ajustar la Planta de Cargos para abordar la insuficiencia de personal, optimizando la carga de trabajo de los funcionarios y revisando la atribución de funciones y responsabilidades. También es vital integrar nuevas tecnologías que potencien la capacidad técnica y operativa de la entidad, mejorando así el desempeño de los funcionarios, la comunicación interna y la productividad.

Asimismo, el análisis de entornos ha identificado una discrepancia entre la realidad del contexto y las tendencias que impactan el municipio de San José de Cúcuta, lo que impone retos organizacionales a la misión y el rol institucional de la Personería. En el entorno político, se observa la influencia de directrices del gobierno nacional que requieren adaptación por parte de la entidad, así como una baja legitimidad institucional originada en prácticas contrarias a la transparencia a nivel nacional. Adicionalmente, se destaca el aumento de la confrontación bélica geopolítica, que presenta riesgos de conflagración global, y la persistencia y transformación del conflicto armado interno. En el ámbito económico, el alto desempleo y la informalidad laboral son preocupaciones significativas, junto con el desafío de digitalizar servicios y la débil infraestructura para el bienestar social y la productividad. En el entorno social, la crisis migratoria, el aumento de la inseguridad, los altos niveles de desigualdad y la crisis sanitaria son factores que afectan gravemente a la población. Por último, en el contexto ambiental, los efectos del cambio climático y la baja capacidad de articulación institucional son retos que deben abordarse.

Para abordar estas necesidades, se requieren ajustes que respondan a los cambios normativos, la introducción de procesos internos que optimicen la eficiencia, y la racionalización del gasto público. Estos ajustes no solo facilitarán el trabajo diario de los funcionarios, sino que también permitirán alinear la estructura administrativa con las demandas del servicio y fortalecer la capacidad técnica y operativa de la entidad en un entorno que presenta múltiples desafíos.



PARTE C. FASE DE DISEÑO

12. Propuesta de orientación estratégica

A partir del diagnóstico realizado, se propone un ajuste institucional en la Personería Municipal de San José de Cúcuta que contempla la supresión, fusión o creación de dependencias, así como el mejoramiento o introducción de procesos internos con el objetivo de optimizar la estructura organizacional, redistribuir funciones y cargas de trabajo, y facilitar la implementación de tecnologías que mejoren la eficiencia operativa. La racionalización del gasto público se considera esencial para maximizar los recursos disponibles y garantizar la viabilidad financiera y el fortalecimiento de la entidad, todo ello sustentado en un marco normativo pertinente que asegure su correcta implementación.

Además, se propone establecer mecanismos que permitan mejorar la eficacia, eficiencia, economía y celeridad en la gestión institucional, lo que incluye la implementación de indicadores de desempeño que evalúen la efectividad de los ajustes realizados, así como la creación de protocolos de comunicación que faciliten la interacción y el intercambio de información entre los distintos niveles de la organización. La integración de estos elementos permitirá a la Personería adaptarse a un entorno cambiante, responder adecuadamente a las necesidades de la comunidad y consolidar su rol como entidad garante de los derechos ciudadanos en San José de Cúcuta.

12.1 Propuesta de mapa de procesos

La adopción de un nuevo mapa de procesos es fundamental para entender y optimizar la Personería Municipal de San José de Cúcuta, ya que estos procesos constituyen la base esencial de la organización. Esta iniciativa no solo busca estandarizar las prácticas internas, asegurando que todos los miembros sigan un enfoque coherente alineado con los objetivos estratégicos, sino que también promueve la transparencia en las operaciones, mejorando la calidad de los resultados.

Un mapa de procesos también se convierte en una herramienta valiosa para la capacitación de nuevos empleados, ya que ofrece una representación clara de las actividades que se llevan a cabo, facilitando la inducción y permitiendo que los nuevos integrantes se integren más rápidamente a la cultura organizacional. Además, la visualización de los procesos ayuda a identificar cuellos de botella y áreas de ineficiencia, lo que permite implementar mejoras que optimicen el uso de los recursos disponibles. Al definir claramente los roles y responsabilidades de cada interviniente, se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo, aspectos esenciales para alcanzar los objetivos organizacionales.

En el contexto de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, la modificación de los procesos es crucial. Este cambio no solo actualizará la forma en que se realizan las

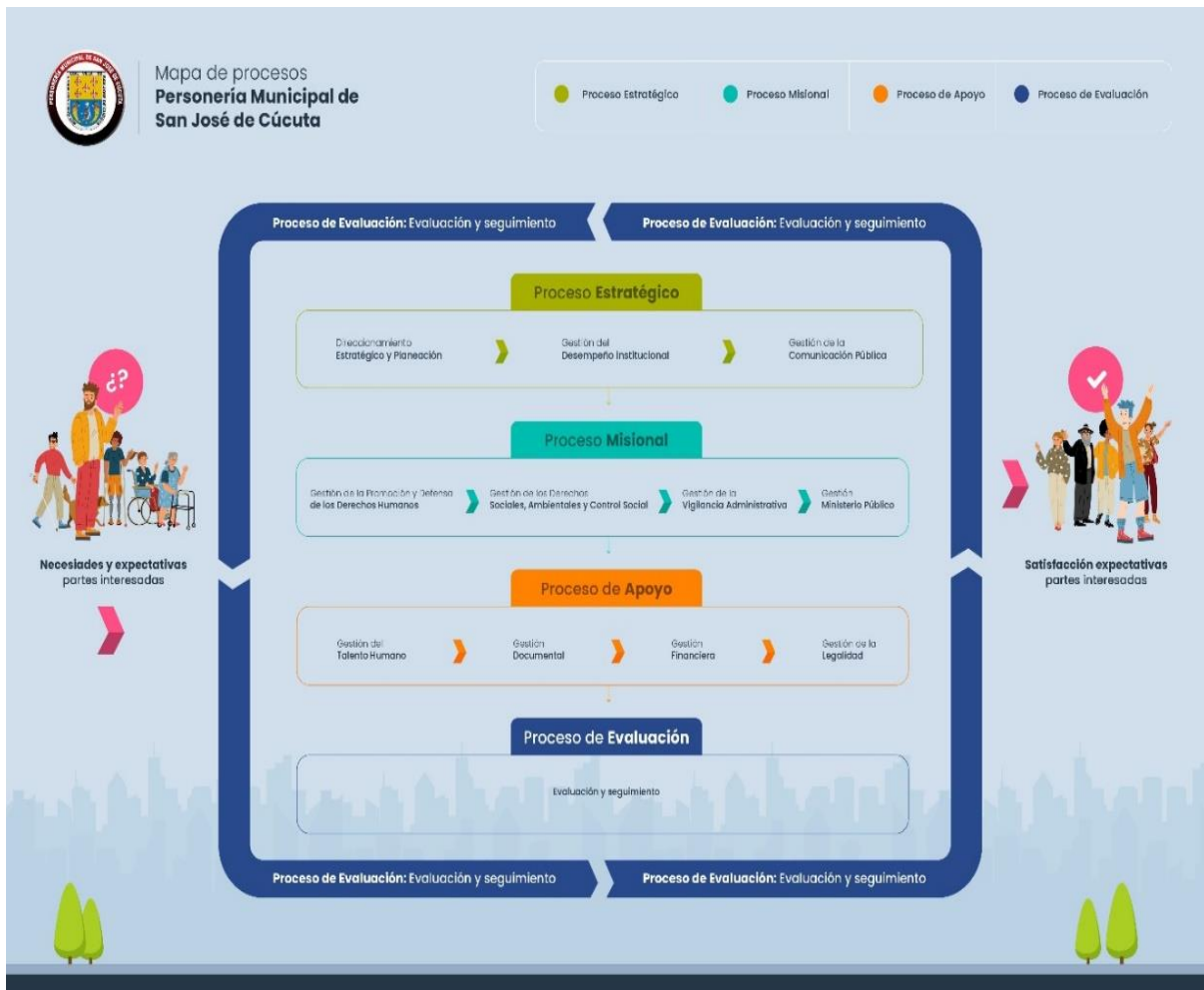


actividades, sino que también mejorará la interacción entre las dependencias, optimizando la colaboración y el flujo de información. La implementación de un mapa de procesos bien definido permitirá identificar a los actores clave en cada etapa y establecer responsabilidades claras, lo que reducirá la ambigüedad y mejorará la rendición de cuentas. Además, la reestructuración de los procesos permitirá eliminar redundancias y simplificar flujos de trabajo, traducándose en una mayor eficiencia en la prestación de servicios a la comunidad.

Este nuevo mapa de procesos facilitará la evaluación constante del desempeño de cada actividad, identificando áreas de mejora y promoviendo una cultura de innovación dentro de la entidad. Al adaptar los procesos a las demandas actuales, la Personería Municipal de San José de Cúcuta estará mejor posicionada para atender las necesidades y expectativas de los ciudadanos, fortaleciendo así su compromiso con el servicio público.

En definitiva, la propuesta de un nuevo mapa de procesos no solo representa un paso necesario hacia la modernización de la entidad, sino que también sienta las bases para un funcionamiento más eficiente y orientado al servicio, contribuyendo a una gestión pública de mayor calidad.

Gráfico 8. Propuesta de Mapa de Procesos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.



Fuente: Elaboración propia

12.1.1 Procesos estratégicos

Son aquellos procedimientos clave que una organización implementa para alcanzar sus objetivos a largo plazo y cumplir su misión. Estos procesos están alineados con la visión y los valores de la entidad, y suelen incluir actividades relacionadas con la planificación, la formulación de políticas, la gestión de recursos y la evaluación del rendimiento.

Las entidades deben definir sus procesos estratégicos, la cual permite que la entidad debe adaptarse rápidamente a cambios en el entorno, en relación con cambios económicos, jurídicos, sociales, entre otros. Igualmente fomenta una cultura organizacional donde todos los miembros comprenden y comparten la misión y visión, lo que mejora el compromiso y la moral.

Por último, mejora la colaboración entre diferentes áreas, ya que todos trabajan hacia un objetivo común.



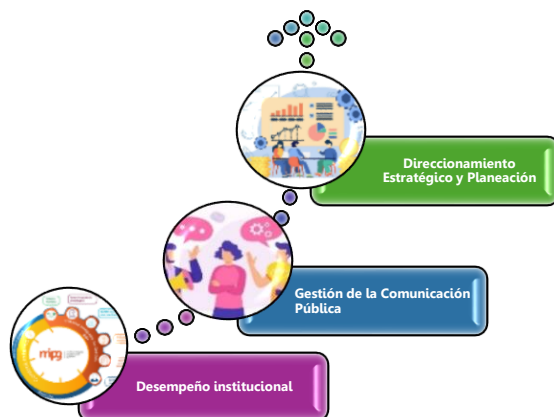
A continuación, como propuesta se establece los objetivos de cada proceso propuesto:

Tabla 40. Propuesta objetivos Procesos Estratégicos

MACROPROCESO	PROCESOS	OBJETIVO
Estratégicos	Direccionamiento Estratégico y Planeación	Integrar y alinear las acciones institucionales con los objetivos a largo plazo, promoviendo una visión más amplia y dinámica que permita adaptarse a los desafíos y necesidades cambiantes de la comunidad, con el fin de responder a la necesidad de una gestión más proactiva, centrada en resultados y en la mejora continua.
	Gestión de la Comunicación Pública	Planificar, implementar y evaluar las acciones de comunicación de la entidad pública, con el objetivo de fomentar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, incluye la difusión de información relevante sobre las actividades, servicios y políticas de la institución, así como la creación de espacios para el diálogo y la interacción con la comunidad.
	Desempeño institucional	Implementar sistemas que promuevan una gestión por procesos, integrando un modelo de planeación y gestión, fortalecer la capacidad de gestión y mejorar el desempeño institucional, asegurando que todas las áreas de la organización trabajen de manera coordinada y alineada con los objetivos estratégicos.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9. Estructura Procesos Estratégicos



Fuente: Elaboración propia

12.1.2 Procesos misionales

Los procesos misionales son aquellos que están directamente relacionados con la razón de ser de una organización, es decir, son fundamentales para cumplir con su misión y visión. Su objetivo principal es crear valor y generar impacto en la comunidad, clientes o beneficiarios de la organización.

Los procesos misionales son esenciales para el éxito de una organización. Se centran en cumplir la misión, satisfacer a los clientes, operar de manera eficiente y generar un impacto positivo. Definir estos objetivos ayuda a alinear todas las actividades de la organización hacia su propósito fundamental, garantizando su relevancia y sostenibilidad a largo plazo.

A continuación, como propuesta se establece los objetivos de cada proceso propuesto.

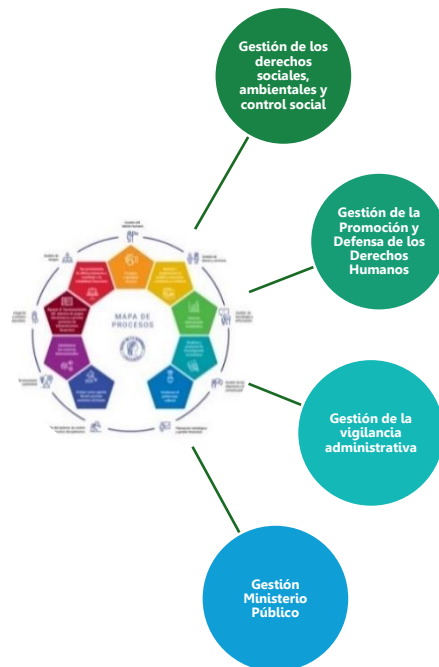
Tabla 41. Propuesta objetivos de Procesos Misionales

MACROPROCESO	PROCESOS	OBJETIVO
	Gestión de los derechos sociales, ambientales y control social	Consolidar y fortalecer la atención integral a la comunidad, promoviendo la defensa de los derechos sociales y ambientales, y fomentando el control social de manera más cohesiva y efectiva.
	Gestión de la Promoción y	Defender y promover los derechos de las personas a través de las intervenciones y

Misional	Defensa de los Derechos Humanos	gestiones necesarias para el restablecimiento y disfrute de los derechos y garantías fundamentales.
	Gestión de la vigilancia administrativa	Ejercer la función disciplinaria por posibles irregularidades en el desarrollo de las funciones de quienes ejercen funciones públicas en la entidad, a través de la vigilancia a la conducta oficial, para una oportuna acción disciplinaria En razón a: la necesidad de simplificar y optimizar la gestión institucional de la entidad.
	Gestión Ministerio Público	Garantizar la defensa y protección de los derechos e intereses de los ciudadanos, así como el respeto a los principios de legalidad y justicia, incluye la legalidad de los actos administrativos, con el fin de asegurar que las acciones del Estado se realicen en beneficio de la comunidad y en cumplimiento de la normativa vigente.

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10. Estructura Procesos Misionales



Fuente: Elaboración propia



12.1.3 Procesos de apoyo

Los procesos de apoyo son aquellos que facilitan y optimizan la ejecución de los procesos misionales de una organización, sin estar directamente involucrados en la entrega de productos o servicios. Su objetivo principal es proporcionar recursos, infraestructura y servicios que permitan a la organización operar de manera eficiente y efectiva.

Son fundamentales para el funcionamiento eficiente de una organización. Al enfocarse en proporcionar los recursos y servicios necesarios, estos procesos permiten que los procesos misionales operen de manera óptima, garantizando que la organización cumpla con su misión y genere valor a largo plazo.

A continuación, como propuesta se establece los objetivos de cada proceso propuesto.

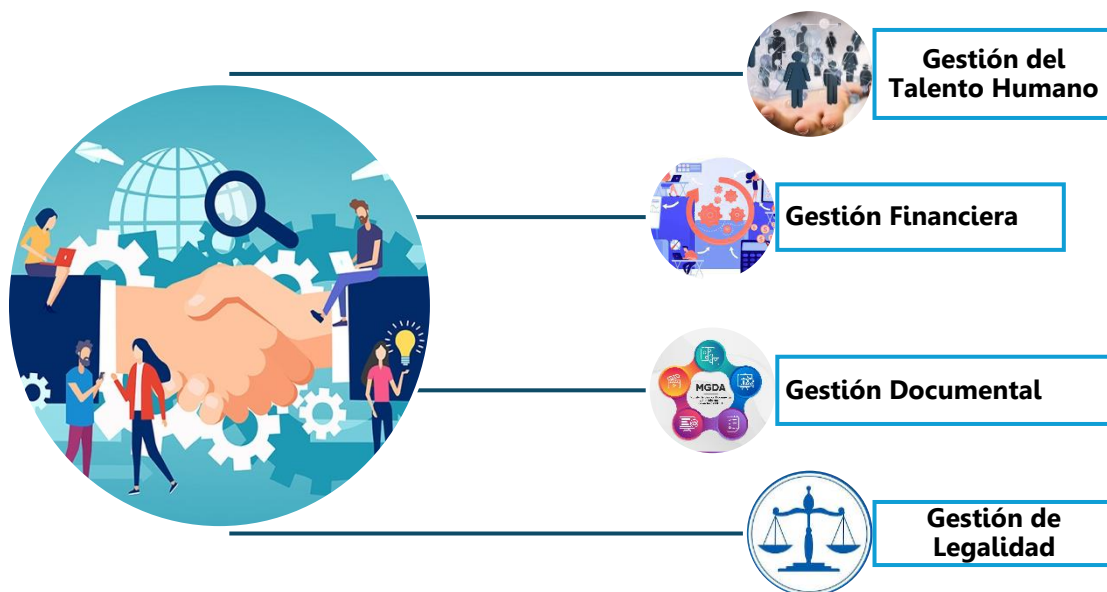
Tabla 42. Propuesta objetivos Procesos de apoyo

MACROPROCESO	PROCESO	OBJETIVO
Apoyo	Gestión del Talento Humano	Gestionar el talento humano de la entidad, a través de acciones que fomenten el desarrollo personal y profesional, para el cumplimiento completo de sus funciones y competencias.
	Gestión Financiera	Coordinar, gestionar y supervisar las operaciones presupuestales, de tesorería y contables de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, mediante la aplicación de la normativa legal vigente, para garantizar la calidad, confiabilidad, razonabilidad y oportunidad de la información financiera y presupuestaria de la entidad.
	Gestión Documental	Gestionar y proteger la documentación de la Personería Municipal de San José de Cúcuta en todas sus etapas, mediante la aplicación de lineamientos e instrumentos archivísticos establecidos por la normativa vigente. que permitirá constituir la memoria institucional y facilitar el acceso a la información para los fines de la entidad y sus usuarios.
	Gestión de Legalidad	Brindar seguridad jurídica mediante asesoría y apoyo en todos los niveles de

		la entidad, así como en la contratación de bienes y servicios, para asegurar el cumplimiento adecuado de las funciones constitucionales, legales, contractuales y reglamentarias.
--	--	---

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11. Estructura Macroproceso de Apoyo



Fuente: Elaboración propia

12.1.4 Proceso de evaluación

El proceso de evaluación es un conjunto sistemático de actividades diseñadas para recopilar, analizar e interpretar información sobre el desempeño de una organización, programa o proyecto, con el fin de determinar su eficacia, eficiencia y relevancia en relación con los objetivos establecidos.

A continuación, como propuesta se establece los objetivos del proceso de evaluación propuesto.

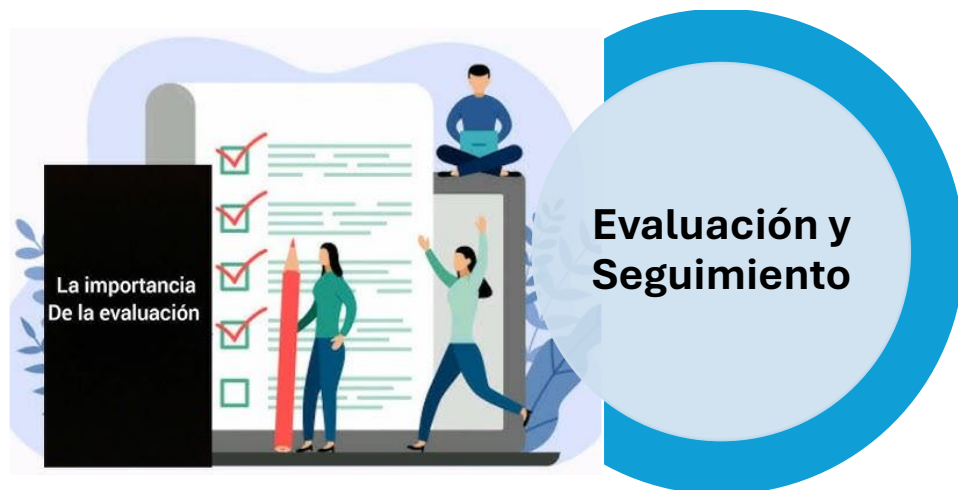
Tabla 43. Propuesta objetivos Procesos de Evaluación

MACROPROCESO	PROCESO	OBJETIVO
Evaluación	Evaluación y Seguimiento	Proporcionar una garantía adecuada sobre el diseño e implementación de los

		controles, así como sobre su funcionamiento eficaz, mediante auditorías, seguimientos y evaluaciones independientes, conforme al Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.
--	--	---

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12 Estructura Proceso de Evaluación



Fuente: Elaboración propia

Una vez que se ha estructurado el nuevo mapa de procesos, es fundamental que la Personería municipal de San José de Cúcuta defina claramente sus procesos a través de una caracterización detallada. Esta caracterización debe adoptar un enfoque basado en procesos que permita establecer una secuencia lógica de actividades, asegurando así una organización eficaz de las tareas.

El objetivo de esta caracterización es identificar y documentar cada actividad relacionado con los procesos, lo que facilitará la generación de evidencias concretas sobre la prestación del servicio. Estas evidencias son cruciales para demostrar el cumplimiento de los estándares de calidad y para garantizar la transparencia en la gestión de la entidad.

Una vez que la entidad haya establecido la caracterización de cada proceso, se generarán procedimientos específicos para cada actividad identificada. La finalidad de estos procedimientos es delinear, de manera clara y detallada, los pasos que debe seguir el talento humano en la ejecución de las tareas necesarias para cumplir con los objetivos establecidos en cada proceso.



A continuación, se establecen como propuesta procedimiento por cada proceso con la finalidad de que la entidad no solo mejore la calidad de su servicio, sino que también fortalecerá la capacidad de su talento humano para alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva y eficiente.

Tabla 44. Propuesta de procedimientos

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO PROPUESTO
Estratégico	Direccionamiento Estratégico y Planeación	Formulación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico Institucional.
	Gestión de la Comunicación Pública	- Comunicación e Información Institucional. Planificación de la Comunicación. - Servicios de diseño y producción de piezas gráficas. - Servicios de prensa y redes sociales.
	Desempeño institucional	- Política de calidad - Listado maestro de documentos y registros - Implementación de mejoras de procesos - Implementación de riesgos del proceso.
Misionales	Gestión de los derechos sociales, ambientales y control social	Asesoría y Seguimiento a las Veedurías Ciudadanas
	Gestión de la Promoción y Defensa de los Derechos Humanos	- Solución Alternativa de Conflictos - Atención al ciudadano - Unidad permanente para la atención y protección de los derechos humanos - Promoción de los derechos humanos - Recepción de declaraciones
	Gestión de la vigilancia administrativa	Notificaciones y Comunicación del Proceso Disciplinario
	Gestión Ministerio Público	- Instrucción - Juzgamiento
Apoyo	Gestión del Talento Humano	- Evaluación de desempeño laboral. - Capacitación del personal del personal de planta - Bienestar Social e Incentivos. - Plan de capacitaciones



	Gestión Financiera	• Procedimiento Caja Menor • Procedimiento de Tesorería • Procedimiento Gestión Contable • Procedimiento Presupuesto
	Gestión Documental	• Tabla de retención documental, • Eliminación de documentos • Digitalización • Recepción de Documentos • Organización de Documentos • Archivos de Gestión
	Gestión de Legalidad	• Adquisición de Bienes y Servicios • Elaboración de acto administrativo • Atención a las Acciones de Tutela
Evaluación	Evaluación y Seguimiento	• Auditoría interna • Informe de gestión • Planes de mejoramiento.

Fuente: Elaboración propia

Esta propuesta para la creación de un nuevo mapa de procesos debe ser adoptada mediante un acto administrativo, a través del Comité de Desempeño Institucional. Por lo tanto, es fundamental que la entidad establezca este comité, dado que su constitución es obligatoria según el Decreto 1083 de 2015, en su Artículo 2.2.22.3.8, que se refiere a los Comités Institucionales de Gestión y Desempeño. Este artículo estipula que en cada entidad se integrará un Comité encargado de orientar la implementación y operación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), el cual reemplazará a los demás comités relacionados con el modelo que no tengan carácter obligatorio por mandato legal.

En el ámbito territorial, el representante legal de cada entidad será responsable de definir la conformación del Comité Institucional. Este deberá ser presidido por un servidor público de alto nivel jerárquico y estará integrado por servidores públicos en niveles directivos o asesores. Esto asegura que el comité cuente con la autoridad y el conocimiento necesarios para guiar de manera efectiva la gestión y el desempeño institucional.

12.2 Propuesta de estructura orgánica

La estructura orgánica de una entidad, según el Departamento Administrativo de la Función Pública, se define como la distribución de sus diferentes unidades o dependencias, junto con sus funciones generales, para cumplir con la misión establecida en el marco de la Constitución y la ley.

Actualmente, la estructura orgánica de la Personería Municipal de San José de Cúcuta se rige por el Acuerdo 0026 de 20 de agosto de 2008 contenido que se observó en la parte



diagnóstica a partir de la cual se identifican varias razones que justifican la modernización y que animan una actualización integral de la misma.

En primer lugar, se ha evidenciado que la Personería Municipal de San José de Cúcuta ha quedado rezagada respecto a los cambios normativos ocurridos en los últimos 15 años, en particular en relación con la Ley 1551 de 2012, que establece la modernización de la organización y el funcionamiento municipal. También se deben considerar el decreto reglamentario del sector de la función pública y otros marcos normativos posteriores que impactan en la gestión y estructura de la entidad. Además, las debilidades en la capacidad directiva, técnica y de talento humano han señalado la urgencia de implementar estrategias que fortalezcan la estructura administrativa. Esto incluye mejorar el flujo de información entre la alta dirección y su equipo mediante protocolos de comunicación, optimizar los procesos internos a través de la reestructuración de recursos, y ajustar la planta de cargos para abordar la insuficiencia de personal y mejorar la carga laboral.

El análisis contextual también ha revelado una desconexión entre la realidad socioeconómica de San José de Cúcuta y las capacidades de la Personería para abordar los retos actuales, como el desempleo, la informalidad laboral, la crisis migratoria y la inseguridad. Estos factores exigen una respuesta institucional ágil y alineada con las necesidades de la comunidad. A su vez, se ha detectado una falta de interacción entre la estructura orgánica y los procesos establecidos, lo que genera descoordinación y limita la operatividad.

La propuesta de ajuste al mapa de procesos ha puesto de manifiesto vacíos organizacionales que afectan el desempeño de la entidad. La falta de claridad en los roles y responsabilidades, así como un déficit en el conocimiento de los procesos por parte del personal, obstaculizan el cumplimiento eficaz de las funciones y afectan la moral del equipo. Por lo tanto, es fundamental llevar a cabo acciones que intervengan en la estructura orgánica actual, considerando los frentes de justificación mencionados.

El artículo 32 de la Ley 136 de 1994, modificado por la Ley 1551 de 2012, otorga al Concejo Municipal la responsabilidad de organizar la Contraloría y la Personería, garantizando así el adecuado funcionamiento de estas entidades. En este sentido, la capacidad del Concejo para organizar la Personería es clave para asegurar que cuente con los recursos y normas necesarios para defender los derechos ciudadanos y supervisar la legalidad de los actos administrativos.

Además, el artículo 71 de la misma ley permite a la Personería presentar proyectos de acuerdo, lo que resalta su rol activo en la formulación de políticas públicas que respondan a las necesidades de la comunidad. Este papel es esencial para promover una administración pública transparente y responsable, asegurando que los derechos de los ciudadanos sean protegidos en todas las decisiones gubernamentales.



La propuesta de una nueva estructura orgánica para la Personería Municipal de San José de Cúcuta es una respuesta necesaria a los vacíos organizacionales identificados. Este enfoque permitirá alinear los procesos internos con la estructura orgánica, mejorando así la eficiencia operativa y fortaleciendo la capacidad de la entidad para cumplir con su misión. En un contexto donde la interdependencia de factores externos es cada vez más evidente, la adaptación rápida a las necesidades cambiantes de la población es imperativa. La nueva estructura debe no solo cumplir con las normativas vigentes, sino también promover una mejor prestación del servicio, garantizando que la Personería esté bien posicionada para responder a los desafíos actuales y futuros.

12.2.1 Razones justificadoras de modernización

A partir del diagnóstico realizado, se han identificado necesidades de ajuste que se categorizan en cuatro razones justificadoras de modernización. Estas categorías servirán como base para justificar los ajustes propuestos en la estructura organizacional y funcional de la entidad. Las razones identificadas son las siguientes:

- RJ1. Cambios normativos: Esta categoría se refiere a las recientes innovaciones legales y normativas en los últimos 15 años, que deben ser considerados para garantizar el cumplimiento de la misión de la entidad y su alineación con los estándares actuales.
- RJ2. Desarrollo de capacidades: Análisis exhaustivo de las capacidades directivas, del talento humano, así como de los recursos físicos y tecnológicos disponibles, para identificar áreas de mejora y desarrollo que fortalezcan el desempeño organizacional reveló debilidades y amenazas que requieren de ajustes para su mejora o prevención.
- RJ3. Impacto del entorno: Esta categoría aquellas acciones que se justifican a razón de hacer frente a los cambios sociales, políticos y económicos que desafían a la entidad en el contexto local y global, y que requieren una adaptación constante para responder de manera efectiva a las necesidades de la comunidad y a los desafíos emergentes.
- RJ4. Vacíos organizacionales: Se han detectado vacíos en la organización, como sobrecargas laborales y deficiencias en la asignación de funciones, que afectan la eficiencia operativa y que es necesario abordar para optimizar los procesos internos y mejorar el servicio al ciudadano.

Tabla 45. Propuesta de ajuste a estructura orgánica

ESTRUCTURA ORGÁNICA ACTUAL	ACCIÓN PROPUESTA	JUSTIFICACIÓN			
		RJ1	RJ2	RJ3	RJ4



1. Personero municipal	En tanto el organigrama aportado presenta error conceptual y material al confundir los dos términos entre estructura orgánica que corresponde a las dependencias y planta de personal se propone suprimir la denominación de esta dependencia y se establece la dependencia denominada: "despacho de la personería municipal".	X	X		X
	Crear en relación con los cambios normativos, vacíos institucionales y desarrollo de capacidades la dependencia denominada "oficina asesora de planeación institucional " con la finalidad de Diseñar, ejecutar la planeación estratégica de la entidad orientada al desarrollo de las mediante el Modelo Integrado de Planeación y Control. Establecer la relación jerárquica dependiente del despacho de la personería municipal como órgano de asesoría y control en paralelo con la Secretaría General.	RJ1	RJ2	RJ3	RJ4
2. Secretaría General	Mantener la denominación de la dependencia y se establece la relación jerárquica dependiente del despacho de la personería municipal como órgano administrativo. Establecer las siguientes áreas de trabajo que componen la estructura interna de la Secretaría General:				
	• Área de trabajo de gestión del talento humano. • Área de trabajo de gestión documental. • Área de trabajo de gestión financiera. • Área de trabajo de gestión jurídica. • Área de trabajo de relacionamiento con el ciudadano.	X	X		X



3. Servicio al usuario	Suprimir la dependencia en razones a cambios normativo, esencialmente la disposición vigente y actual de una política de relacionamiento con el ciudadano. En consecuencia, se dispone la ya creada área de trabajo de relacionamiento al ciudadano perteneciente a la Secretaría General, con la finalidad de Desarrollar, implementar y evaluar estrategias de comunicación en la entidad pública que impulsen la transparencia y la participación ciudadana.	RJ1	RJ2	RJ3	RJ4
		X	X	X	X
2.1 Oficina de control interno	Suprimir la dependencia con la denominación oficina de control interno y se crea la dependencia con la denominación oficina de control interno de gestión con la finalidad de cumplir con las disposiciones de la ley 87 de 1993 y sus modificaciones, igualmente se requiere esta dependencia para implementar el sistema integral de control y auditoría que garantice la evaluación continua de metas e indicadores estratégicos, identifique y gestione riesgos, y promueva la mejora continua de los procesos de la entidad. Establecer la relación jerárquica dependiente del despacho de la personería municipal como órgano de asesoría y control en paralelo con la Secretaría General.	RJ1	RJ2	RJ3	RJ4
		X	X		X
3.2 Derechos humanos	Suprimir la dependencia con la denominación "derechos humanos" y se crea la dependencia denominada Oficina de promoción de derechos humanos con la finalidad de Promover y garantizar el respeto de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario en el municipio, a través del seguimiento, verificación y	RJ1	RJ2	RJ3	RJ4
		X	X	X	X



	evaluación de políticas, planes y programas. Se establece la relación jerárquica dependiente operativa del despacho de la personería municipal como órgano de gestión misional. Crear dentro de la nueva oficina de promoción de derechos humanos los siguientes programas: • Programa de protección a víctimas • Programa de derechos fundamentales • Programa de conciliación • Programa de participación ciudadana • Programa de Servicios públicos • Programa de gestión ambiental				
Servicios públicos y medio ambiente	Suprimir la dependencia denominada "servicios públicos y medio ambiente". Se han creado dentro de la oficina de promoción de derechos humanos los programas de la temática: Programa de Servicios públicos y programa de gestión ambiental.	RJ1	RJ2	RJ3	RJ4
			X	X	X
Vigilancia administrativa	Suprimir la dependencia denominada "vigilancia administrativa" y se crea la oficina de Vigilancia administrativa con la finalidad de ejercer la vigilancia administrativa, tanto de oficio como a solicitud de parte, sobre el cumplimiento de las funciones y la transparencia en los procesos de la administración municipal y sus entidades descentralizadas. Crear dentro de la nueva oficina de vigilancia administrativa los siguientes programas: • Programa de actuaciones disciplinarias	RJ1	RJ2	RJ3	RJ4
		X	X		X



	Programa de actuaciones disciplinarias				
Penal	Suprimir la dependencia denominada "Penal" y se crea la Oficina de vigilancia penal con la finalidad de promover y garantizar el respeto a la Constitución y los derechos humanos en el ámbito penal, mediante la divulgación de normatividad, la defensa de los derechos de los procesados, la intervención activa en los procesos judiciales como Ministerio Público. Se establece la relación jerárquica dependiente operativa del despacho de la personería municipal como órgano de gestión misional. Crear dentro de la nueva oficina de vigilancia penal un programa denominado: Programa de instrucción y juzgamiento	RJ1	RJ2	RJ3	RJ4
		X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

En coherencia con lo anterior, se establece la siguiente propuesta de estructura orgánica con su respectivo organigrama y se establece para la misma su propósito y dependencias que la conforman.

1. Despacho de la Personería municipal

1.1. Secretaría General

- 1.1.1. Área de trabajo de talento humano
- 1.1.2. Área de trabajo de gestión documental
- 1.1.3. Área de trabajo de gestión financiera



1.1.4. Área de trabajo de gestión jurídica

1.1.5. Área de trabajo de relacionamiento con el ciudadano

1.2. Oficina asesora de planeación institucional

1.3. Oficina de control interno de gestión

2. Oficina de Derechos humanos

2.1. Programa de protección a víctimas

2.2. Programa de derechos fundamentales

2.3. Programa de servicios públicos

2.4. Programa de conciliación

2.5. Programa de medio ambiente

2.6. Programa de participación ciudadana

3. Oficina de vigilancia administrativa

3.1. Programa de actuaciones disciplinarias

4. Oficina de vigilancia penal

4.1. Programa de instrucción y juzgamiento

Lo anterior se relacionaría con el nuevo mapa de procesos propuesto de la siguiente manera:

Tabla 46. Relación propuesta de mapa de procesos y propuesta de estructura orgánica

MACROPROCESOS	PROCESOS	ESTRUCTURA
Estratégico	Direccionamiento Estratégico y Planeación	Despacho de la personería municipal Secretaría General
	Gestión de la Comunicación Pública	Área de relacionamiento con el ciudadano
	Gestión del Desempeño	Oficina asesora de planeación institucional
Misional	Gestión de la protección y defensa de los derechos humanos	Oficina de Derechos humanos
		Programa de protección a víctimas
		Programa de derechos fundamentales
		Programa de servicios públicos
	Gestión de los derechos sociales, ambientales y control social	Programa de conciliación
		Programa de medio ambiente Programa de participación ciudadana



	Gestión de la Vigilancia Administrativa	Oficina de vigilancia administrativa
		Programa de actuaciones disciplinarias
	Gestión Ministerio Público	Oficina de vigilancia penal
		Programa de instrucción y juzgamiento
Apoyo	Gestión del Talento Humano	Área de Trabajo de talento humano
	Gestión Documental	Área de Trabajo de gestión documental
	Gestión Financiera	Área de Trabajo de gestión financiera
	Gestión de la legalidad	Área de Trabajo de gestión jurídica
Evaluación	Evaluación y Seguimiento	Oficina de control interno de gestión

Fuente: Elaboración propia

Igualmente, se proponen los propósitos para las dependencias de la nueva estructura orgánica

Tabla 47. Propósitos de estructura orgánica propuesta

DEPENDENCIAS DE LA PROPUESTA ESTRUCTURA ORGÁNICA	PROPÓSITO
1. Despacho de la Personería municipal	De acuerdo con el Consejo de Estado, sala de lo contencioso administrativo, sección segunda, estableció que las personerías son organismos de control y vigilancia de las respectivas entidades territoriales, que ejercen la función de Ministerio Público y que están encargadas de la defensa, protección y promoción de los Derechos Humanos en su jurisdicción, así como de ejercer el control disciplinario en el municipio, la guarda del interés público y de los principios del Estado Social de Derecho y de la promoción del control social de la gestión pública.
1.1. Secretaría General	Dirigir y supervisar integralmente la gestión del talento humano y los procesos administrativos y financieros de la Entidad, asegurando la implementación de políticas y acciones que optimicen la operatividad, el cumplimiento normativo y la atención al público, con el fin de contribuir al logro de los objetivos estratégicos y misionales de la organización.



1.1.1. Área de Trabajo de talento humano	Administrar y optimizar la gestión del talento humano en la Entidad, asegurando el ingreso, desarrollo, y retiro de funcionarios, así como la correcta administración de la nómina, la implementación de políticas de bienestar y capacitación, y la evaluación del desempeño, en concordancia con las normativas vigentes y alineado con los objetivos estratégicos de la organización.
1.1.2. Área de Trabajo de gestión documental	Desarrollar y mantener un Programa de Gestión Documental que aborde las acciones técnicas, administrativas, presupuestales y tecnológicas necesarias para administrar el ciclo de vida de los documentos en diversos soportes y formatos; garantizando la organización y sistematización de la información de la entidad, contribuyendo a la eficiencia en la gestión de los procesos misionales, facilitando la toma de decisiones administrativas y políticas, y asegurando una respuesta oportuna a los requerimientos de información de la ciudadanía, todo ello en cumplimiento con las normativas vigentes.
1.1.3. Área de Trabajo de gestión financiera	Coordinar y ejecutar el plan de acción, programas y estrategias de la dependencia, asegurando la formulación y control del presupuesto, la contabilidad y la tesorería de la Entidad, en conformidad con las políticas institucionales y la normativa vigente. Esto incluye la elaboración y administración del Programa Anual de Caja, la gestión de informes contables, la supervisión de procesos de pagos y la preparación del anteproyecto de presupuesto anual, con el objetivo de optimizar la eficiencia financiera y administrativa de la organización.
1.1.4. Área de Trabajo de gestión jurídica	Establecer, ejecutar y coordinar la asesoría jurídica y la gestión administrativa de la Personería, asegurando la correcta aplicación de normas y la expedición de actos administrativos en todos los niveles de la administración. Esto incluye dirigir la representación judicial y extrajudicial de la entidad, gestionar y supervisar el proceso contractual, así como brindar apoyo a las dependencias en la toma de decisiones jurídicas.
1.1.5. Área de Trabajo de relacionamiento con el ciudadano	Desarrollar, implementar y evaluar estrategias de comunicación en la entidad pública que impulsen la transparencia y la participación ciudadana. Esto incluye la difusión de información clave sobre las actividades, servicios y políticas institucionales, así como la creación de



	espacios que fomenten el diálogo e interacción con la comunidad, con el objetivo de reforzar la identidad institucional y mejorar la comprensión de los servicios ofrecidos, promoviendo así una mayor implicación de los ciudadanos en los asuntos públicos.
1.1 Oficina asesora de planeación institucional	Diseñar, ejecutar y controlar la gestión de planeación estratégica de la entidad orientada al desarrollo de las políticas, planes, programas y proyectos orientados al cumplimiento de la misión institucional de la entidad., mediante el Modelo Integrado de Planeación y Control.
1.2 Oficina de control interno de gestión	Implementar un sistema integral de control y auditoría que garantice la evaluación continua de metas e indicadores estratégicos, identifique y gestione riesgos, y promueva la mejora continua de los procesos de la entidad. Esto incluye la planificación y ejecución de auditorías internas, asesoría a la alta dirección en la consolidación del Sistema de Control Interno, y la promoción de una cultura de control que asegure la transparencia y efectividad en la gestión institucional.
2. Oficina de Derechos humanos	Promover y garantizar el respeto de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario en el municipio, a través del seguimiento, verificación y evaluación de políticas, planes y programas. Esto incluye la orientación sobre normativas aplicables, la realización de investigaciones sobre posibles infracciones, la divulgación del conocimiento constitucional y la elaboración de informes anuales sobre el estado de los derechos humanos. Además, se actuará como agentes del Ministerio Público en procesos relacionados con personas privadas de la libertad y se tramitarán denuncias contra servidores públicos por posibles violaciones a estos derechos.
2.1. Programa de protección a víctimas	Brindar orientación y asistencia a las víctimas del conflicto armado interno, facilitando el acceso a programas y servicios a los que tienen derecho según la normativa vigente. Esto incluye la atención de solicitudes de inscripción en el Registro Único de Víctimas (RUV), la indagación sobre barreras al acceso a la protección estatal, y el acompañamiento en la conformación de la Mesa Municipal de Participación Efectiva de Víctimas.
2.2. Programa de derechos fundamentales	Promover y proteger los derechos fundamentales de todos los ciudadanos, asegurando su cumplimiento y garantizando el acceso equitativo a la justicia y a los



	servicios esenciales. Esto incluye la implementación de políticas y programas que fortalezcan la educación en derechos humanos, la sensibilización sobre su importancia y el acompañamiento a las personas en la defensa de sus derechos, con el objetivo de construir una sociedad más justa y equitativa.
2.3. Programa de servicios públicos	Brindar apoyo y asesoramiento a la comunidad en relación con las inconformidades en la prestación de servicios públicos, garantizando la defensa de sus derechos. Esto incluye convocar mesas de trabajo con las entidades y empresas involucradas, proyectar reclamaciones legales adecuadas, asistir y representar al Ministerio Público en comités relacionados con servicios públicos, y recibir y tramitar solicitudes de los usuarios para asegurar una atención efectiva y conforme a la normativa vigente.
2.4. Programa de conciliación	Desarrollar e implementar políticas de divulgación sobre Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos, liderando y orientando el trámite de solicitudes relacionadas con diversas controversias, incluyendo civiles, familiares, penales y policivas. Esto implica decidir sobre la procedencia de mecanismos conciliatorios, definir y actualizar el reglamento interno del Centro de Conciliación, y administrar el registro de conciliaciones.
2.5. Programa de medio ambiente	Dirigir y supervisar la implementación de políticas, planes, programas y proyectos del municipio enfocados en la recuperación, protección y conservación del medio ambiente, así como en la gestión del riesgo en el municipio de Cúcuta. Esto incluye garantizar el derecho a un ambiente sano para la ciudadanía, coordinar acciones con entidades del sector público, realizar evaluaciones y seguimientos a los resultados de las acciones de control, y atender las solicitudes de la comunidad. Se busca promover una gestión ambiental sostenible y efectiva, asegurando el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.
2.6. Programa de participación ciudadana	Implementar políticas sociales y convivencia ciudadana, enfocándose en la defensa y promoción de los derechos de poblaciones en situación de riesgo y vulnerabilidad. Facilitar la participación ciudadana en la toma de decisiones y asegurar la atención adecuada a quejas y consultas ciudadanas, en cumplimiento de la normativa vigente.



3. Oficina de vigilancia administrativa	Ejercer la vigilancia administrativa, tanto de oficio como a solicitud de parte, sobre el cumplimiento de las funciones y la transparencia en los procesos de la administración municipal y sus entidades descentralizadas, promoviendo la transparencia en sus actuaciones y desarrollando acciones preventivas en defensa del interés público. Asimismo, supervisar y garantizar el respeto al orden jurídico en los procesos de policía administrativa y civil, asegurando el cumplimiento de las normativas vigentes y la protección de los derechos fundamentales de los ciudadanos en el ejercicio de la acción policiva.
3.1. Programa de actuaciones disciplinarias	Desarrollar y gestionar un programa de actuaciones disciplinarias que incluya la formulación de políticas, directrices y procedimientos para el ejercicio de la competencia de la personería, garantizando el cumplimiento normativo y la protección de derechos. Esto incluye la orientación y control de investigaciones disciplinarias, la prevención de conductas irregulares, y la articulación con las coordinaciones pertinentes para asegurar una administración pública responsable y transparente en el municipio.
4. Oficina de vigilancia penal	Promover y garantizar el respeto a la Constitución y los derechos humanos en el ámbito penal, mediante la divulgación de normatividad, la defensa de los derechos de los procesados, la intervención activa en los procesos judiciales como Ministerio Público, y la denuncia de infracciones legales, asegurando así la protección de la legalidad y el debido proceso en el sistema de justicia.
4.1. Programa de instrucción y juzgamiento	Ejercer como representante del Ministerio Público en el Sistema de Responsabilidad Penal Acusatorio implica garantizar el orden jurídico, proteger el patrimonio público y salvaguardar los derechos fundamentales de los ciudadanos en procesos penales y en centros de reclusión, mediante la intervención en audiencias, la recepción de notificaciones, la asesoría en derechos humanos y la promoción de la efectividad de los derechos constitucionales, además de velar por los derechos de la comunidad durante la etapa de juzgamiento en las fiscalías locales y jueces penales municipales.

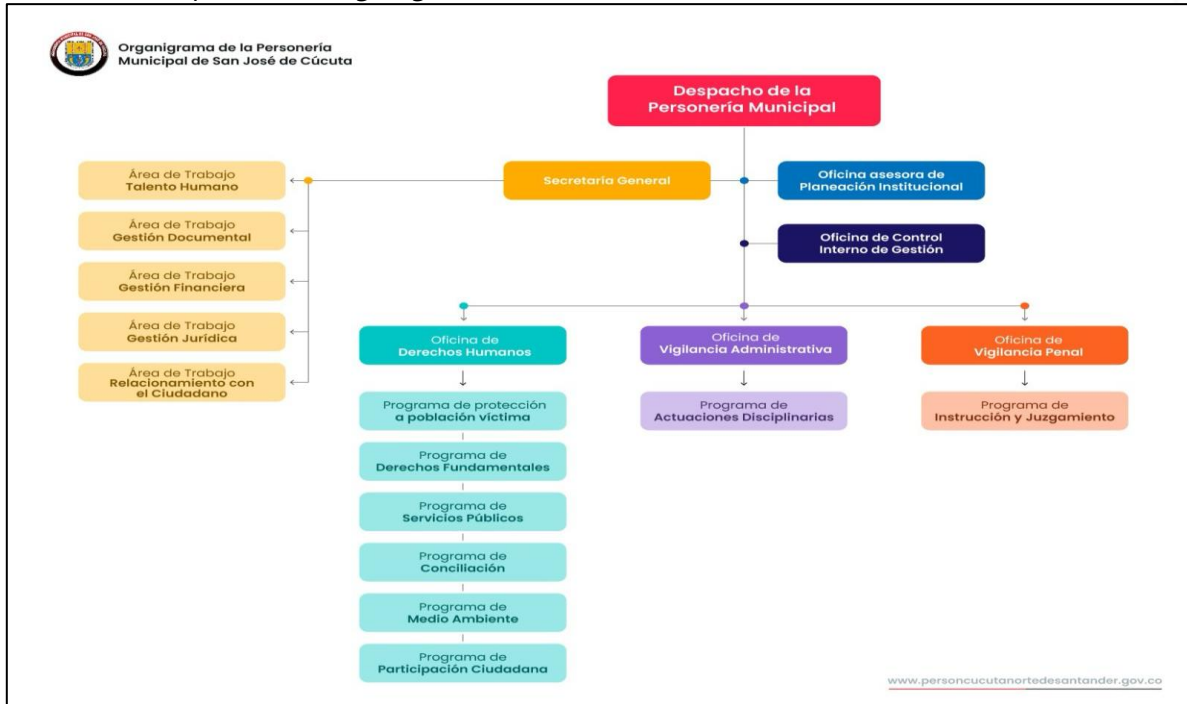
Fuente: Elaboración propia



12.2.2 Propuesta de organigrama

Acorde con la nueva estructura organizativa propuesta, se presenta un nuevo organigrama:

Gráfico 13. Propuesta de organigrama



Fuente: Elaboración propia

12.3 Propuesta de planta de personal

Desde el año 2008, a través del Acuerdo 006, no se ha realizado una actualización de la planta de personal, lo que ha evidenciado la necesidad de una revisión exhaustiva en un entorno administrativo en constante cambio. Esta situación es particularmente relevante considerando la obligación establecida en el artículo 2.2.1.4.1 del Decreto 1083 de 2015, modificado por el Decreto 1800 de 2019, que estipula que las entidades y organismos de la Administración Pública deben llevar a cabo acciones para mantener actualizadas sus plantas de personal, al menos cada dos años:

- Analizar y ajustar los procesos y procedimientos existentes en la entidad.
- Evaluar la incidencia de las nuevas funciones o metas asignadas al organismo o entidad, en relación con productos y/ o servicios y cobertura institucional.
- Analizar los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos que se requieran para el cumplimiento de las funciones.
- Evaluar el modelo de operación de la entidad y las distintas modalidades legales para la eficiente y eficaz prestación de servicios.



- e) Revisar los objetos de los contratos de prestación de servicios, cuando a ello hubiere lugar, garantizando que se ajusten a los parámetros señalados en la Ley 80 de 1993, a la jurisprudencia de las Altas Cortes y en especial a las sentencias C-614 de 2009 y C-171 de 2012 de la Corte Constitucional.
- f) Determinar los empleos que se encuentran en vacancia definitiva y transitoria, así como aquellos provistos a través de nombramiento provisional.

Además, como se concluyó en la Fase de Diagnóstico, es necesario suprimir y crear cargos para ajustarse a la eliminación y creación de dependencias en la estructura orgánica de la entidad. Esto no solo se justifica por motivos de reestructuración, sino también por la necesidad de establecer propósitos y funciones claras para estas nuevas dependencias, que carecen de definiciones alineadas con la misión institucional. Además, se identificó la necesidad de implementar mejoras sustanciales en los procesos existentes, así como de redistribuir funciones y cargas de trabajo para promover un entorno laboral más equitativo. Estas medidas, junto con la racionalización del gasto público y la introducción de cambios tecnológicos, son pasos fundamentales hacia una Personería más moderna, eficiente y capaz de ofrecer un servicio de calidad que responda adecuadamente a los desafíos actuales.

Tabla 48. Motivaciones propuestas de planta de personal

MOTIVACIÓN DE LA MODIFICACIÓN DE UNA PLANTA DE EMPLEOS	CAMBIOS NORMATIVOS	BAJO DESARROLLO DE CAPACIDADES	IMPACTO DEL ENTORNO	VACÍOS ORGANIZACIONALES
1. Supresión, fusión o creación de dependencias	X	X	X	X
2. Mejoramiento o introducción de procesos				X
3. Redistribución de funciones y cargas de trabajo	X	X		X
4. Introducción de cambios tecnológicos.	X			X
5. Racionalización del gasto público		X		X
6. Mejoramiento de la eficacia, eficiencia, economía y celeridad	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49. Motivaciones de ajuste respecto a planta actual



PLANTA ACTUAL				Acción	MOTIVACIÓN DE LA MODIFICACIÓN DE UNA PLANTA DE EMPLEOS					
N	Denominación	Grado	Código		M MP 1	M MP 2	M MP 3	M MP 4	M MP 5	M MP 6
1	Personero municipal	Especial	15	Se mantiene el cargo. Se establece el grado correspondiente a grado 12. De periodo fijo.						X
1	Secretario	06	440	Se suprime el cargo						X
1	Secretario General	02	73	Se mantiene y se ajusta la denominación del empleo y el grado. De libre nombramiento y remoción						X
1	Ayudante	05	472	Se mantiene el cargo.						X
1	Auxiliar Administrativo	09	407	Se suprime el cargo						X
1	Profesional Especializado	06	222	Se suprime el cargo y se crea un líder de programa para desarrollar funciones en los programas de cualquier oficina. De carrera administrativa						X
1	Auxiliar Administrativo	10	407	Se suprime el cargo						X
2	Profesional Universitario	05	219	Se mantiene						X
1	Ayudante	05	472	Se suprime el cargo y se crea un cargo de servicios generales grado 03 código 470. De carrera administrativa						X
1	Profesional Especializado	06	222	Se suprime el cargo y se crea un líder de programa para desarrollar funciones en los programas de cualquier oficina. De carrera administrativa						X



1	Profesional Universitario	04	219	Se suprime el cargo y se crea un líder de programa para desarrollar funciones en los programas de cualquier oficina. De carrera administrativa						X
1	Profesional Universitario	05	219	Se suprime el cargo y se crea un líder de programa para desarrollar funciones en los programas de cualquier oficina. De carrera administrativa						X
1	Auxiliar Administrativo	08	407	Se mantiene el cargo						X
1	Auxiliar Administrativo	08	407	Se mantiene el cargo						X
1	Profesional Universitario	04	219	Se suprime el cargo y se crea un líder de programa para desarrollar funciones en los programas de cualquier oficina. De carrera administrativa						X
1	Profesional Universitario	04	219	Se suprime el cargo y se crea un líder de programa para desarrollar funciones en los programas de cualquier oficina. De carrera administrativa						X
1	Profesional Especializado	06	222	Se suprime el cargo y se crea un líder de programa para desarrollar funciones en los programas de cualquier oficina. De carrera administrativa						X
1	Auxiliar Administrativo	08	407	Se suprime el cargo						X
1				se crea un líder de programa para desarrollar funciones en los programas de cualquier oficina. De carrera administrativa						X
1				Se crea un cargo de Jefe de oficina para dirigir la oficina de derechos humanos. De						X



				libre nombramiento y remoción						
1				Se crea un cargo de Jefe de oficina para dirigir la oficina de vigilancia administrativa. De libre nombramiento y remoción						X
1				Se crea un cargo de Jefe de oficina para dirigir la oficina de vigilancia penal. De libre nombramiento y remoción						X
1				Se crea un cargo de Jefe de oficina para dirigir la oficina de control interno de gestión. De libre nombramiento y remoción						X
1				Se crea un cargo de Jefe de oficina para asesorar la oficina asesora de planeación institucional. De libre nombramiento y remoción						X
1				Se crea un cargo denominado Profesional Universitario para atender funciones del área de gestión financiera. De libre nombramiento y remoción						X
1				Se crean cinco cargos denominado Profesional Universitario para atender funciones del área de gestión del talento humano, gestión documental, gestión jurídica y relacionamiento ciudadano. De carrera administrativa						X



1				Se crea un cargo auxiliar administrativo para respaldar tareas misionales. De carrera administrativa						X
1				Se crean tres cargos denominado auxiliar administrativo para respaldar tareas misionales, estratégicas y de apoyo. De carrera administrativa.						X

Fuente: Elaboración propia

Según lo anterior, se propone suprimir un total de 12 cargos de la planta de personal actual con su vigente sistema de nomenclatura, tal como se relaciona en el siguiente cuadro:

Tabla 50. Propuesta de cargos a suprimir

Denominación del empleo	Código	Grado	Nivel jerárquico	Naturaleza de cargo	Cantidad de cargos
Profesional Especializado	222	06	Profesional	Carrera administrativa	3
Profesional Universitario	219	05	Profesional	Carrera Administrativa	1
Profesional Universitario	219	04	Profesional	Carrera Administrativa	3
Auxiliar Administrativo	407	10	Asistencial	Carrera administrativa	1
Auxiliar Administrativo	407	09	Asistencial	Carrera Administrativa	1
Auxiliar Administrativo	407	08	Asistencial	Carrera Administrativa	1
Secretario	440	06	Asistencial	Carrera Administrativa	1
Ayudante	472	05	Asistencial	Carrera administrativa	1
Total					12

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, se propone la creación de 23 cargos en la planta de personal, tal como se relaciona en el siguiente cuadro con su respectiva nomenclatura:

Tabla 51. Propuesta de cargos a crear

Denominación	Código	Grado	Nivel jerárquico	Naturaleza de cargo	Cantidad de cargos
Jefe de oficina	006	06	Directivo	Libre Nombramiento Remoción	3
Jefe de oficina	006	06	Directivo	Periodo Fijo	1
Jefe de oficina asesora	115	05	Asesor	Libre Nombramiento Remoción	1
Líder de programa	206	04	Profesional	Carrera Administrativa	8
Profesional Universitario	219	03	Profesional	Libre Nombramiento Remoción	1
Profesional Universitario	219	03	Profesional	Carrera Administrativa	4
Auxiliar Administrativo	407	05	Asistencial	Carrera Administrativa	1
Auxiliar Administrativo	407	04	Asistencial	Carrera Administrativa	3
Auxiliar de servicios generales	470	03	Asistencial	Carrera Administrativa	1
Total					23

Fuente: Elaboración propia

12.3.1 Naturaleza de los cargos a crear

Como se mencionó con anterioridad, el artículo 5 de la ley 909 de 2004 establece la naturaleza de los cargos de las entidades públicas, dentro de la cuales se incluye a las personerías, de la siguiente manera:

- Los de elección popular, los de período fijo, conforme a la Constitución Política y la ley, los de trabajadores oficiales y aquellos cuyas funciones deban ser ejercidas en las comunidades indígenas conforme con su legislación.
- Los de libre nombramiento y remoción.

Según dicha clasificación, los cargos a crear tendrán la siguiente naturaleza respectivamente:

Tabla 52. Naturaleza de los cargos a crear



Denominación	Código	Grado	Nivel jerárquico	Naturaleza de cargo	Cantidad de cargos
Jefe de oficina	006	06	Directivo	Libre Nombramiento Remoción	3
Jefe de oficina	006	06	Directivo	Periodo Fijo	1
Jefe de oficina asesora	115	05	Asesor	Libre Nombramiento Remoción	1
Líder de programa	206	04	Profesional	Carrera Administrativa	8
Profesional Universitario	219	03	Profesional	Libre Nombramiento Remoción	1
Profesional Universitario	219	03	Profesional	Carrera Administrativa	4
Auxiliar Administrativo	407	05	Asistencial	Carrera Administrativa	1
Auxiliar Administrativo	407	04	Asistencial	Carrera Administrativa	3
Auxiliar de servicios generales	470	03	Asistencial	Carrera Administrativa	1
Total					23

Fuente: Elaboración propia

12.3.2 Propuesta de nomenclatura

En cuanto al sistema de nomenclatura actual de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, este fue establecido mediante el acuerdo 026 de 20 de agosto de 2008 en su artículo 5 nomenclatura indicando que a cada uno de los niveles señalados en el artículo 2 y 3 del presente acuerdo, le corresponde una nomenclatura y clasificación específica de empleo.

Cada empleo se identifica con un código de tres dígitos. El primero señala el nivel al cual pertenece el empleo y los dos restantes indican la denominación del cargo. Este código será adicionado hasta con dos dígitos más que corresponderán a los grados de asignación básica que se fijen para las diferentes denominaciones de empleos.

En consecuencia, se establece el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, así:

Tabla 53. Estado actual de nomenclatura



CANTIDAD	CARGOS	NIVEL	CÓDIGO	GRADO
1	Personero	Directivo	015	Especial
1	Secretario general	Directivo	073	02
3	Profesional especializado	Profesional	222	06
2	Profesional universitario	Profesional	219	05
3	Profesional universitario	Profesional	219	04
1	Auxiliar administrativo	Asistencial	407	10
1	Auxiliar administrativo	Asistencial	407	09
3	Auxiliar administrativo	Asistencial	407	08
1	Secretaria	Asistencial	440	06
2	Ayudante	Asistencial	472	05

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los grados de las asignaciones básicas se establece en la ley 785 de 2005 en su artículo 15. Nomenclatura de empleos. Este código deberá ser adicionado hasta con dos dígitos más que corresponderán a los grados de asignación básica que las Asambleas y los Concejos les fijen a las diferentes denominaciones de empleos. La denominación del empleo de Secretario General de la Personería no se ajusta a lo dispuesto en el artículo 17 del Decreto 785 de 2005. La denominación correcta es para este caso el de Secretario General de Organismo de Control, código 073.

Se propone el cambio del grado de los empleos según su asignación básica salarial de la siguiente manera:

Tabla 54. Propuesta de sistema de nomenclatura - grados

DENOMINACIÓN	NIVEL	GRADO ACTUAL	GRADO PROPUESTO	CÓDIGO
Personero	Directivo	Especial	12	015
Secretario General de Organismo de Control	Directivo	02	09	073
Auxiliar de servicios generales	Asistencial	00	03	470
Jefe de oficina	Directivo	00	06	006
Jefe de oficina asesora	Asesor	00	05	115
Líder de Programa	Profesional	00	04	206
Profesional Universitario	Profesional	05	05	219
Profesional Universitario	Profesional	00	03	219
Auxiliar Administrativo	Asistencial	00	05	407
Auxiliar Administrativo	Asistencial	00	04	407
Auxiliar administrativo	Asistencial	08	08	407
Ayudante	Asistencial	05	05	472



Fuente: Elaboración propia

12.3.3 Propuesta de planta de personal

Como resultado de lo presentado hasta este punto, se presenta a continuación la consolidación del proyecto de personal para la administración municipal de San José de Cúcuta.

Tabla 55. Propuesta de planta de personal

Denominación	Código	Grado	Naturaleza de cargo	Cantidad de cargos
Nivel directivo				
Personero	015	12	Periodo fijo	1
Secretario General de organismo de Control	073	09	Libre Nombramiento Remoción	1
Jefe de Oficina	006	06	Libre Nombramiento Remoción	3
Jefe de Oficina	006	06	Periodo fijo	1
Total de cargos nivel directivo				6
Nivel asesor				
Jefe de Oficina Asesora	115	05	Libre Nombramiento Remoción	1
Total de cargos nivel asesor				1
Nivel profesional				
Líder de programa	206	04	Carrera Administrativa	8
Profesional Universitario	219	05	Carrera Administrativa	1
Profesional Universitario	219	03	Libre Nombramiento Remoción	1
Profesional Universitario	219	03	Carrera Administrativa	4
Total de cargos nivel profesional				14
Nivel asistencial				
Auxiliar administrativo	407	08	Carrera Administrativa	2
Ayudante	472	05	Carrera Administrativa	1



<i>Auxiliar administrativo</i>	<i>407</i>	<i>05</i>	<i>Carrera Administrativa</i>	<i>1</i>
<i>Auxiliar administrativo</i>	<i>407</i>	<i>04</i>	<i>Carrera Administrativa</i>	<i>3</i>
<i>Auxiliar de servicios generales</i>	<i>470</i>	<i>03</i>	<i>Carrera Administrativa</i>	<i>1</i>
Total de cargos nivel asistencial				8
Total cargos				29

Fuente: Elaboración propia

Según la propuesta de planta de personal de la Personería Municipal de San José de Cúcuta está se integra por veinte nueve (29) cargos de los cuales dos (2) son de periodo fijo PF, seis (6) son de libre nombramiento y remoción LNR y veintiuno (21) son de carrera administrativa (CA).

Protección de derechos

Tras actuaciones administrativas producto del estudio técnico dado el caso de la propuesta de supresión de cargos para el caso de funcionarios que cuenten con derechos de carrera administrativa se debe aplicar posterior a la actuación las indicaciones del artículo 44 de la Ley 909 de 2004, el cual establece que:

ARTÍCULO 44. Derechos del empleado de carrera administrativa en caso de supresión del cargo. Los empleados públicos de carrera administrativa, que como consecuencia de la liquidación, reestructuración, supresión o fusión de entidades, organismos o dependencias, o del traslado de funciones de una entidad a otra, o por modificación de planta de personal, se les supriman los cargos de los cuales sean titulares, tendrán derecho preferencial a ser incorporados en empleo igual o equivalente de la nueva planta de personal, y de no ser posible podrán optar por ser reincorporados a empleos iguales o equivalentes o a recibir indemnización. El Gobierno Nacional reglamentará el proceso de reincorporación y el reconocimiento de la indemnización.

Ahora bien, sobre el proceso de reincorporación y el reconocimiento de la indemnización correspondiente se aplicará el pago por parte de la alcaldía municipal de San José de Cúcuta la cual asumirá con recursos de funcionamiento dichos pagos.

De otro lado, según la sentencia **T-253 de 2023**, la estabilidad laboral reforzada es una garantía de origen constitucional que se encuentra fundamentada en los artículos 13 y 53 de la Constitución Política de Colombia. Estos artículos consagran el **principio de igualdad** y establecen la obligación del Estado de velar por una **igualdad real y material** a favor de las personas que se encuentran en situaciones de debilidad manifiesta. En este contexto, la estabilidad laboral reforzada busca proteger a los trabajadores y funcionarios públicos, garantizando que sus derechos no sean vulnerados y que su permanencia en el empleo esté protegida frente a actos discriminatorios.



Esta garantía tiene como principal objetivo evitar que el empleador, tanto en el sector público como privado, abuse de sus facultades legales y desvincule a un trabajador o funcionario público bajo pretextos ilegítimos, como discriminación o arbitrariedad, que sobrepasen los límites establecidos por los derechos fundamentales. En otras palabras, la estabilidad laboral reforzada se erige como un mecanismo de protección frente a despidos injustificados o discriminatorios, garantizando la permanencia en el empleo de aquellos trabajadores que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad.

Estabilidad Laboral Relativa para los Empleados en Provisionalidad

En cuanto a la **estabilidad laboral relativa** que otorgan los cargos de carrera en provisionalidad, la Corte Constitucional ha emitido diversas sentencias que aclaran las condiciones en las que se puede garantizar una protección especial para aquellos empleados que ocupan estos cargos. En particular, la Corte ha señalado que, aunque los funcionarios en provisionalidad tienen una **estabilidad relativa**, es decir, pueden ser desvinculados bajo ciertas condiciones, esta no debe ser interpretada de manera absoluta.

En la **sentencia de unificación SU-446 de 2011**, la Corte se pronunció sobre la relación entre la provisión de cargos de carrera a través de concurso de méritos y la estabilidad de los empleados en provisionalidad. En esta sentencia, la Corte destacó que las personas que ocupan cargos en provisionalidad y se encuentran en situaciones de especial vulnerabilidad, tales como **madres y padres cabeza de familia, personas en situación de discapacidad, o prepensionados**, merecen una especial protección. La Corte reiteró que, aunque los empleados en provisionalidad tienen una estabilidad relativa, esta estabilidad se ve condicionada por el principio de **mérito** y la **provisión de cargos a través de concurso público**.

En este sentido, la Corte expuso que los funcionarios en provisionalidad **solo pueden ser desvinculados** en dos circunstancias:

1. **Por el ingreso de una persona que haya ganado un concurso público de méritos** para el mismo cargo, es decir, cuando un candidato con mejores credenciales ha sido seleccionado para ocupar el puesto de manera definitiva.
2. **Por razones objetivas y debidamente justificadas**, que deben ser claramente expuestas en el acto de desvinculación. Esto asegura que cualquier desvinculación se haga bajo criterios transparentes y justificados, y no por motivos arbitrarios o discriminatorios.

La Corte también hizo énfasis en que **la estabilidad relativa de los empleados en provisionalidad no vulnera sus derechos** cuando son desvinculados para permitir el



ingreso de un nuevo funcionario que ha ganado un concurso de méritos. De esta manera, la estabilidad relativa de los empleados en provisionalidad cede frente al derecho de los nuevos servidores públicos que han ganado un concurso y tienen el derecho preferente a ocupar el cargo de manera definitiva.

la estabilidad laboral de los empleados en provisionalidad se encuentra protegida bajo un principio de **igualdad de trato y transparencia**. Aunque su permanencia en el cargo está garantizada bajo ciertas condiciones, debe prevalecer el principio del mérito y la justicia administrativa en los procesos de selección y desvinculación.

12.3.5 Propuesta de escala salarial

En correspondencia a la propuesta de planta de personal se propone nueva escala salarial siguiendo lo establecido en el decreto 0301 de 2024 Por el cual se fijan las remuneraciones de los empleos que sean desempeñados por empleados públicos de la Rama Ejecutiva, Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, y se dictan otras disposiciones.

En cuanto a la escala salarial, se tiene el concepto según la cual esta es una “sucesión sistemática, ordenada y progresiva de valores para cada uno de los diferentes niveles o categorías de empleos (Directivo, Asesor, Profesional), sin describir denominación de empleo alguno en particular, pero de la cual se obtendrá la asignación salarial para cada uno de ellos, de acuerdo a las funciones y responsabilidades asignadas, así como por los requisitos de conocimientos y experiencia requeridos para su ejercicio; por lo tanto, una escala salarial de la administración pública colombiana no incorpora, no incluye, ni especifica empleo alguno, bien sea bajo su denominación o a través del código que los identifica de conformidad con los artículos del 16 al 20 del Decreto 785 de 2005.

De acuerdo con el artículo 181 de la ley 136 de 1994, le corresponde al Personero fijar el salario de los cargos de la planta de personal y deberá llevarlo al concejo. Por consiguiente, a escala salarial para las distintas categorías de empleo que integran la planta de personal de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, es la siguiente:

Tabla 57. Propuesta de escala salarial

Grado	Directivo	Asesor	Profesional	Asistencia
01				
02				
03			\$ 3.200.000,00	\$ 1.972.000,00
04			\$ 3.500.000,00	\$ 2.200.000,00
05		\$ 4.300.000,00	\$ 6.773.905,00	\$ 2.342.738,00



06	\$ 4.500.000,00			
07				
08				\$ 2.703.700,00
09	\$ 8.865.141,00			
10				
11				
12	\$ 17.620.500,00			

Fuente: Elaboración propia

13. Viabilidad financiera de la planta propuesta

En relación con el costo de la nómina de la Personería Municipal de San José de Cúcuta se calculará sobre un 9 % de incremento salarial para el 2025, que permita inmediatamente se expida el Decreto Nacional, realizar los ajustes a que haya lugar:

Tabla 58. Costo sueldos planta de personal propuesta 2025

NIVEL DIRECTIVO			
DENOMINACIÓN	CANTIDAD DE CARGOS	SALARIO 2024	TOTAL PREVISTO
Personero	1	\$ 17.620.500,00	\$ 17.620.500,00
Secretario General de organismo de Control	1	\$ 8.865.141,00	\$ 8.865.141,00
Jefe de oficina	4	\$ 4.500.000,00	\$ 18.000.000,00
Total	6		\$ 44.485.641,00
NIVEL ASESOR			
DENOMINACIÓN	CANTIDAD DE CARGOS	SALARIO	
Jefe de oficina asesora	1	\$ 4.300.000,00	\$ 4.300.000,00
Total	1	\$ 4.300.000,00	\$ 4.300.000,00
NIVEL PROFESIONAL			
DENOMINACIÓN	CANTIDAD DE CARGOS	SALARIO	
Líder de programa	8	\$ 3.500.000,00	\$ 28.000.000,00
Profesional Universitario	1	\$ 6.773.905,00	\$ 6.773.905,00
Profesional Universitario	5	\$ 3.200.000,00	\$ 16.000.000,00
Total	14	\$ 13.473.905,00	\$ 50.773.905,00
NIVEL ASISTENCIAL			
DENOMINACIÓN	CANTIDAD DE CARGOS	SALARIO	
Auxiliar Administrativo	2	\$ 2.703.700,00	\$ 5.407.400,00
Ayudante	1	\$ 2.342.738,00	\$ 2.342.738,00
Auxiliar Administrativo	1	\$ 2.342.738,00	\$ 2.342.738,00



Auxiliar Administrativo	3	\$ 2.200.000,00	\$ 6.600.000,00
Auxiliar de Servicios Generales	1	\$ 1.972.000,00	\$ 1.972.000,00
Total	8	\$ 11.511.176,00	\$ 18.664.876,00
	29	\$ 61.449.181,00	\$ 118.224.422,00

Fuente: *Elaboración propia*

14. Manual de funciones

En relación con el manual de funciones, se plantean acciones de intervención sobre el actual instrumento de gestión del talento humano, de acuerdo con la Resolución 130 de 2008, que incorpora a los funcionarios de la Personería Municipal al sistema de nomenclatura y clasificación de empleos establecido en el Acuerdo 0026 de 2008.

Las acciones de identificación se definen según el sistema de nomenclatura de la planta de personal, e incluyen el nivel, la denominación del empleo, el código, el grado, la cantidad de cargos, el jefe inmediato y el tipo de vinculación.

En cuanto a las acciones relacionadas con el propósito y las funciones, estas se alinean con las funciones establecidas en los procesos y la estructura orgánica de la Personería Municipal de San José de Cúcuta.

Las acciones sobre los conocimientos básicos están vinculadas a los saberes que debe poseer quien desempeñe el cargo, abarcando teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y otros aspectos relevantes para realizar las funciones esenciales.

Respecto a las competencias comportamentales, estas deben estar establecidas en el manual específico de funciones, conforme al Decreto 815 de 2018.

En lo que respecta a los requisitos de formación académica y experiencia, deberán definirse de acuerdo con lo dispuesto en el Decreto 1083 de 2015.

Finalmente, el manual específico de funciones y competencias laborales se elaborará conforme a la Guía para Establecer o Modificar el Manual de Funciones y de Competencias Laborales emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Tabla 63. Acciones respecto al manual de funciones

ACCIONES SOBRE IDENTIFICACIÓN	ACCIONES SOBRE EL PROPÓSITO Y FUNCIONES	ACCIONES SOBRE LOS CONOCIMIENTOS BÁSICOS	ACCIONES SOBRE COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES	ACCIONES SOBRE LOS REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA
-------------------------------------	---	---	--	---



				Y EXPERIENCIA
<i>Cargo: Personero, código 015</i>				
Se establece la identificación ajustando el grado de acuerdo Sistema de nomenclatura de la planta de personal	Se ajustan funciones del personero para el cumplimiento de la Ley 136 de 1994, Artículo 178. Funciones	Se ajustan por cambios normativos	Se ajusta las competencias comportamentales por nivel jerárquico según lo establecido por el Decreto 815 de 2018.	Se ajusta por cambios normativo, la cual los requisitos de formación académica del personero se encuentran establecidos en la Ley 1551 de 2012, Artículo 35. Para ser elegido personero municipal se requiere: En los municipios de categorías especial, primera y segunda títulos de abogado y de postgrado. Se ajusta en razón de que se incluye la experiencia: treinta y dos (32) meses de experiencia profesional relacionada.
<i>Cargo: Secretario General de Organismo de Control, código 073</i>				
Se establece la identificación ajustando la denominación del empleo y el	Se ajustan el propósito y las funciones esenciales por ajustes	Se ajustan por cambios normativos	Se ajusta las competencias comportamentales por nivel jerárquico según lo	Se ajusta los núcleos básicos del conocimiento



grado de acuerdo Sistema de nomenclatura de la planta de personal	del mapa de procesos y estructura orgánica		establecido por el Decreto 815 de 2018.	y la experiencia
<i>Cargo: Jefe de Oficina, código 006</i>				
Se crean la ficha de empleo y se establece la identificación incluyendo el nivel, denominación del empleo, código, grado, cantidad de cargos, jefe inmediato, tipo de vinculación	Se incluye el propósito y las funciones esenciales por ajustes del mapa de procesos y estructura orgánica	Se incluye los conocimientos básicos esenciales	Se incluye las competencias comportamentales por nivel jerárquico según lo establecido por el Decreto 815 de 2018.	Se incluye los núcleos básicos del conocimiento y la experiencia según establecido en el decreto 403 de 2020, Artículo 149
<i>Cargo: Jefe de Oficina, código 006</i>				
Se establece la ficha de empleo y se establece la identificación incluyendo el nivel, denominación del empleo, código, grado, cantidad de cargos, jefe inmediato, tipo de vinculación	Se incluye el propósito y las funciones esenciales por ajustes del mapa de procesos y estructura orgánica	Se incluye los conocimientos básicos esenciales	Se incluye las competencias comportamentales por nivel jerárquico según lo establecido por el Decreto 815 de 2018.	Se incluye los núcleos básicos del conocimiento y la experiencia según establecido en el decreto 1083 de 2015
<i>Cargo: Jefe de Oficina Asesora. Código 115</i>				
Se crea la ficha de empleo y se establece la identificación incluyendo el nivel, denominación del empleo, código, grado, cantidad de cargos, jefe	Se incluye el propósito y las funciones esenciales por ajustes del mapa de procesos y estructura orgánica	Se incluye los conocimientos básicos esenciales	Se incluye las competencias comportamentales por nivel jerárquico según lo establecido por el Decreto 815 de 2018.	Se incluye los núcleos básicos del conocimiento y la experiencia según establecido en el decreto 1083 de 2015



inmediato, tipo de vinculación				
<i>Cargo: Líder de programa, código 206</i>				
Se crean fichas de empleo y se establece la identificación incluyendo el nivel, denominación del empleo, código, grado, cantidad de cargos, jefe inmediato, tipo de vinculación	Se incluye el propósito y las funciones esenciales por ajustes del mapa de procesos y estructura orgánica	Se incluye los conocimientos básicos esenciales	Se incluye las competencias comportamentales por nivel jerárquico según lo establecido por el Decreto 815 de 2018.	Se incluye los núcleos básicos del conocimiento y la experiencia según establecido en el decreto 1083 de 2015
<i>Cargo: Profesional Universitario, código 219</i>				
Se establece la identificación ajustando la denominación del empleo y el grado de acuerdo Sistema de nomenclatura de la planta de personal	Se ajustan el propósito y las funciones esenciales por ajustes del mapa de procesos y estructura orgánica	Se ajustan por cambios normativos	Se ajusta las competencias comportamentales por nivel jerárquico según lo establecido por el Decreto 815 de 2018.	Se incluye los núcleos básicos del conocimiento y la experiencia según establecido en el decreto 1083 de 2015
<i>Cargo: Ayudante, código 472</i>				
Se ajusta la ficha de empleo y se establece la identificación incluyendo el nivel, denominación del empleo, código, grado, cantidad de cargos, jefe inmediato, tipo de vinculación	Se ajusta el propósito y las funciones esenciales por ajustes del mapa de procesos y estructura orgánica	Se ajustan los conocimientos básicos esenciales	Se ajustan las competencias comportamentales por nivel jerárquico según lo establecido por el Decreto 815 de 2018.	Se ajusta los núcleos básicos del conocimiento y la experiencia según establecido en el decreto 1083 de 2015
<i>Cargo: Auxiliar administrativo, código 407</i>				
Se establece la identificación ajustando el grado de acuerdo	Se ajustan el propósito y las funciones esenciales	Se ajustan por cambios normativos	Se ajusta las competencias comportamentales por nivel jerárquico según lo	Se incluye los núcleos básicos del conocimiento



Sistema de nomenclatura de la planta de personal	por ajustes del mapa de procesos y estructura orgánica		establecido por el Decreto 815 de 2018.	y la experiencia según establecido en el decreto 1083 de 2015
<i>Cargo: Auxiliar de servicios generales, código 470</i>				
Se crea la ficha de empleo y se establece la identificación incluyendo el nivel, denominación del empleo, código, grado, cantidad de cargos, jefe inmediato, tipo de vinculación	Se incluye el propósito y las funciones esenciales por ajustes del mapa de procesos y estructura orgánica	Se incluye los conocimientos básicos esenciales	Se incluye las competencias comportamentales por nivel jerárquico según lo establecido por el Decreto 815 de 2018.	Se incluye los núcleos básicos del conocimiento y la experiencia según establecido en el decreto 1083 de 2015

Fuente: Elaboración propia

Incorporación

La incorporación de los empleados públicos a la nueva planta de personal se llevará a cabo conforme a las disposiciones legales y normativas vigentes en materia de administración pública, respetando los principios de transparencia, equidad y legalidad. Este proceso se realizará dentro de los sesenta (60) días siguientes a la publicación del acto administrativo que apruebe el manual específico de funciones y competencias laborales, conforme a lo establecido por la normatividad que regula la gestión del talento humano en el sector público.

Este proceso de incorporación tiene como objetivo garantizar que los empleados públicos sean nombrados a los empleos dentro de la estructura organizativa que mejor se ajusten a sus competencias, capacidades y la naturaleza de las funciones que deben desempeñar en la entidad. La publicación del manual específico de funciones y competencias laborales es un paso clave en este proceso, ya que proporciona la base normativa y operativa para la organización de los cargos dentro de la entidad, detallando las responsabilidades, requisitos y competencias necesarias para cada puesto.

La incorporación debe seguir un procedimiento ordenado y conforme a las normativas sobre la gestión del talento humano en el sector público, garantizando que la asignación de personal sea adecuada y eficiente. Además, se deben observar los principios de igualdad de



oportunidades para todos los empleados públicos, asegurando que no exista discriminación ni favorecimiento en el proceso de asignación a la nueva planta de personal.

Una vez aprobado el manual específico de funciones y competencias laborales, se procederá a la publicación del acto administrativo correspondiente. Este acto debe ser debidamente motivado y deberá estar alineado con las disposiciones legales en materia de carrera administrativa, selección de personal y condiciones laborales.

Distribución

El personero del municipio de San José de Cúcuta tiene la responsabilidad de ubicar al personal vinculado a la planta de personal de la entidad mediante un acto administrativo, el cual debe ser motivado y ajustado a los procedimientos legales correspondientes. Esta ubicación se realizará en las distintas dependencias de la estructura orgánica de la entidad, de acuerdo con lo que determine la naturaleza de las necesidades del servicio, las políticas institucionales, y los planes, programas y proyectos establecidos por la entidad.

En este sentido, el acto administrativo que disponga la asignación del personal deberá estar alineado con los objetivos estratégicos de la entidad, garantizando que cada funcionario se desempeñe en los puestos que mejor contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales. La ubicación de los funcionarios en las diferentes dependencias no es un acto arbitrario, sino que responde a un análisis de las necesidades del servicio y de los recursos humanos disponibles para garantizar la eficiencia y calidad en la prestación de los servicios.

Además, el manual específico de funciones y competencias laborales de la entidad juega un papel fundamental en este proceso, ya que establece las responsabilidades, funciones y competencias requeridas para cada cargo dentro de la estructura organizativa. El manual de funciones debe ser consultado para asegurar que cada funcionario esté asignado a un cargo que corresponda con su perfil profesional, sus competencias y la naturaleza de los servicios que debe prestar.

La ubicación del personal de planta también debe tener en cuenta los principios de equidad y transparencia, garantizando que las decisiones de asignación sean claras y justas. Esto incluye considerar el desempeño de los funcionarios, sus habilidades y la capacidad de cada uno para contribuir a los proyectos y programas de la entidad. Además, en el contexto de los planes y proyectos institucionales, debe asegurarse que la ubicación del personal sea flexible y permita adaptarse a los cambios en las necesidades organizacionales, así como a la innovación y los desarrollos dentro de la entidad.

PARTE D. FASE DE IMPLEMENTACIÓN



Proyecto de acto administrativo de mapa de procesos

"POR MEDIO DE LA CUAL SE ADOPTA EL MAPA DE PROCESOS DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA "

La Personera Municipal de San José de Cúcuta, en uso de sus facultades constitucionales y legales, especiales las que le confiere el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, el artículo 178 de la ley 136 de 1994 y el acuerdo 026 de 2008 y,

Que, mediante el Artículo 209 de la Constitución Política de Colombia se 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. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley".

Que, el artículo 269 de la Constitución Política establece que las entidades públicas. Las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos, modelos y procedimientos de control interno de conformidad con lo que disponga la Ley.

Que, la Ley 87 de 1993 "Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones",

Que, el Decreto 1083 de 2015 regula el Sistema de Gestión y actualiza el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, con el objetivo de fortalecer los mecanismos, métodos y procedimientos de gestión y control en los organismos y entidades del Estado.

Que, con el fin de facilitar una integración y articulación ordenada, el Decreto 1499 de 2017 revisó este modelo a nivel nacional y promovió su implementación diferenciada para las entidades territoriales, en concordancia con el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.

Que, en su artículo 2.2.22.1.1, el Decreto 1499 establece que el Sistema de Gestión, creado por la mencionada ley, integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad. Este sistema constituye un conjunto de entidades y organismos del Estado, así como políticas, normas, recursos e información, cuyo propósito es dirigir la gestión pública hacia un mejor desempeño institucional y la consecución de resultados que satisfagan las necesidades y garanticen el efectivo ejercicio de los derechos de los ciudadanos, siempre en el marco de la legalidad y la integridad.



Que, la Personería Municipal de San José de Cúcuta actualmente cuenta con un mapa de procesos, la cual fue adoptado mediante Resolución N°033 de 28 de Febrero de 2022 "por medio de la cual se adopta el mapa de procesos de la Personería Municipal de Cúcuta"

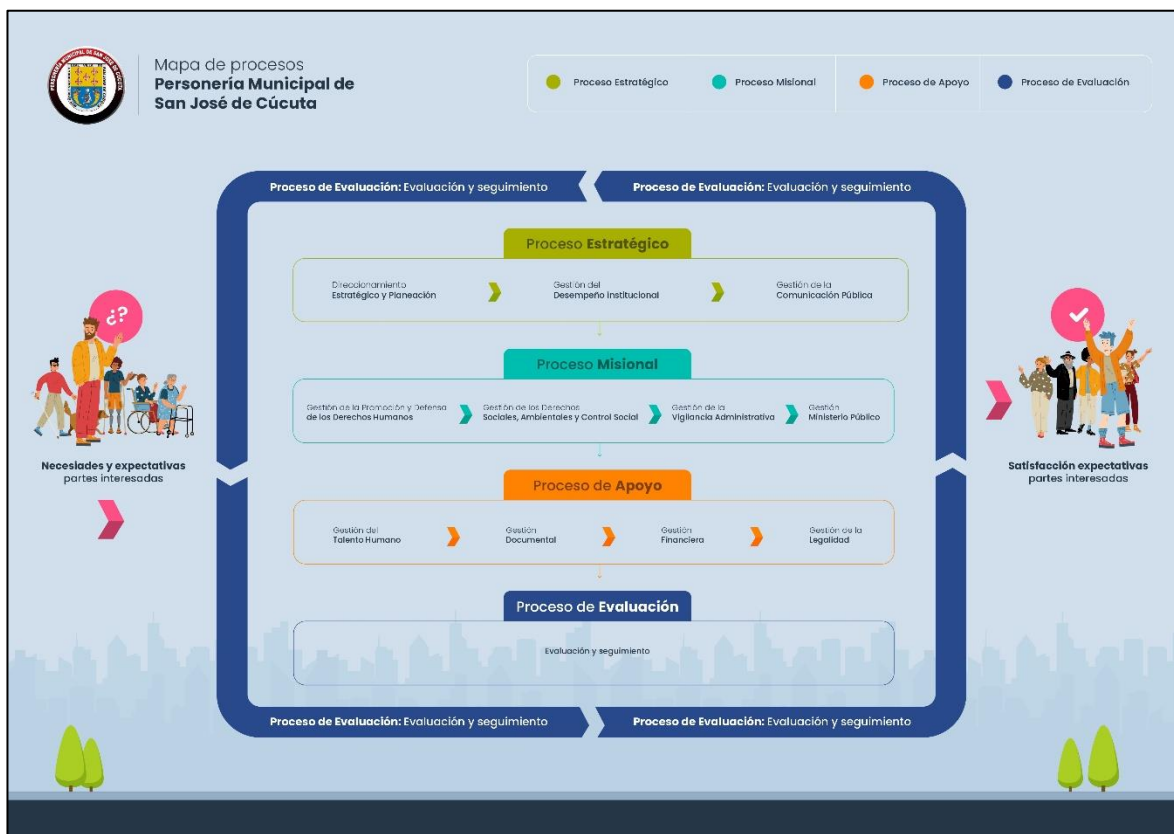
Que, como consecuencia del análisis de procesos realizado en el proceso de modernización institucional, a partir de la metodología emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública mediante la guía de rediseño Institucional para entidades del orden territorial se concluyó que es necesario proponer un nuevo mapa de procesos que establezca un modelo basado en proceso contenido en el estudio técnico de rediseño institucional.

Que, de acuerdo con las recomendaciones del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Personería Municipal de San José de Cúcuta establecido mediante resolución N°080 de 9 de septiembre de 2024 emitidas en la sesión del día 4 de octubre de 2024 y con la finalidad de revisar y aprobar la propuesta del nuevo mapa de procesos como producto del análisis de procesos en la modernización institucional, según acta N°001 de 4 de octubre de 2024.

Que, con fundamento de la anteriormente expuesto,

RESUELVE:

ARTÍCULO 1. ADOPCIÓN: Adóptese el mapa de procesos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, conforme a los documentos anexos que hacen parte integral en esta Resolución. cómo se describe en este esquema gráfico.



ARTÍCULO 2: COMPOSICIÓN DEL MODELO DE OPERACIÓN BASADO EN PROCESOS. El modelo de Operación Basado en Procesos de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, está integrado por tres (3) procesos Estratégicos; cuatro (4) procesos misionales; cuatro (4) proceso de Apoyo y un (1) proceso de Evaluación.

Los procesos estarán definidos de la siguiente manera:

1. PROCESOS ESTRATEGICOS

Establecer los procesos responsables de la planeación estratégica de la entidad, abarcando tanto el diseño como la implementación de políticas internas, planes de acción y los objetivos y metas institucionales, asegurando su cumplimiento en todas las áreas. Estos procesos son fundamentales, ya que no solo definen las directrices que guiarán las acciones de la entidad, sino que también establecen un marco para evaluar su desempeño. Estos procesos estratégicos son clave para garantizar que la entidad avance hacia sus propósitos y responda adecuadamente a las necesidades de la comunidad a la que sirve.

- 1.1. Direccionamiento Estratégico y Planeación:** Integrar y alinear las acciones institucionales con los objetivos a largo plazo, promoviendo una visión más amplia y dinámica que permita adaptarse a los desafíos y necesidades



cambiantes de la comunidad, con el fin de responder a la necesidad de una gestión más proactiva, centrada en resultados y en la mejora continua.

1.2. Gestión de la Comunicación Pública : Planificar, implementar y evaluar las acciones de comunicación de la entidad pública, con el objetivo de fomentar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, incluye la difusión de información relevante sobre las actividades, servicios y políticas de la institución, así como la creación de espacios para el diálogo y la interacción con la comunidad.

1.3. Desempeño institucional: Implementar sistemas que promuevan una gestión por procesos, integrando un modelo de planeación y gestión, fortalecer la capacidad de gestión y mejorar el desempeño institucional, asegurando que todas las áreas de la organización trabajen de manera coordinada y alineada con los objetivos estratégicos.

2. PROCESOS MISIONALES

Los procesos misionales son aquellos que están intrínsecamente vinculados a la razón de ser de una organización, ya que son esenciales para el cumplimiento de su misión y visión. Estos procesos son el corazón de la entidad, ya que se centran en las actividades que generan valor y tienen un impacto directo en la comunidad, los clientes o los beneficiarios. Su objetivo principal es maximizar la efectividad de los servicios o productos ofrecidos, asegurando que se alineen con las necesidades y expectativas de aquellos a quienes sirven. Además, los procesos misionales permiten a la organización establecer relaciones significativas con sus grupos de interés, fomentando la confianza y el compromiso. Al enfocarse en la creación de valor, estos procesos no solo contribuyen al crecimiento y sostenibilidad de la entidad, sino que también promueven el bienestar social y económico de la comunidad.

2.1. Gestión de los derechos sociales, ambientales y control social: Consolidar y fortalecer la atención integral a la comunidad, promoviendo la defensa de los derechos sociales y ambientales, y fomentando el control social de manera más cohesiva y efectiva.

2.2. Gestión de la Promoción y Defensa de los Derechos Humanos: Defender y promover los derechos de las personas a través de las intervenciones y gestiones necesarias para el restablecimiento y disfrute de los derechos y garantías fundamentales.



- 2.3. Gestión de la vigilancia administrativa:** Ejercer la función disciplinaria por posibles irregularidades en el desarrollo de las funciones de quienes ejercen funciones públicas en la entidad, a través de la vigilancia a la conducta oficial, para una oportuna acción disciplinaria En razón a: la necesidad de simplificar y optimizar la gestión institucional de la entidad.
- 2.4. Gestión Ministerio Público:** Garantizar la defensa y protección de los derechos e intereses de los ciudadanos, así como el respeto a los principios de legalidad y justicia, incluye la legalidad de los actos administrativos, con el fin de asegurar que las acciones del Estado se realicen en beneficio de la comunidad y en cumplimiento de la normativa vigente.

3. PROCESOS DE APOYO

Los procesos de apoyo son aquellos que facilitan y optimizan la ejecución de los procesos misionales de una organización, aunque no están directamente involucrados en la entrega de productos o servicios. Su función es esencial, ya que proporcionan los recursos, la infraestructura y los servicios necesarios para que la organización opere de manera eficiente y efectiva.

El objetivo principal de estos procesos es garantizar que los procesos misionales dispongan de todo lo que necesitan para funcionar sin contratiempos. Esto incluye la gestión de recursos humanos, la administración financiera, la tecnología de la información, y la logística, entre otros. Al asegurar que estos elementos estén disponibles y en óptimas condiciones, los procesos de apoyo permiten que la organización se concentre en su misión principal.

- 3.1. Gestión del Talento Humano:** Gestionar el talento humano de la entidad, a través de acciones que fomenten el desarrollo personal y profesional, para el cumplimiento completo de sus funciones y competencias.
- 3.2. Gestión Financiera:** Coordinar, gestionar y supervisar las operaciones presupuestales, de tesorería y contables de la Personería Municipal de San José de Cúcuta, mediante la aplicación de la normativa legal vigente, para garantizar la calidad, confiabilidad, razonabilidad y oportunidad de la información financiera y presupuestaria de la entidad.
- 3.3. Gestión Documental:** Gestionar y proteger la documentación de la Personería Municipal de San José de Cúcuta en todas sus etapas, mediante la aplicación de lineamientos e instrumentos archivísticos establecidos por la



normativa vigente. que permitirá constituir la memoria institucional y facilitar el acceso a la información para los fines de la entidad y sus usuarios.

- 3.4. Gestión de Legalidad:** Brindar seguridad jurídica mediante asesoría y apoyo en todos los niveles de la entidad, así como en la contratación de bienes y servicios, para asegurar el cumplimiento adecuado de las funciones constitucionales, legales, contractuales y reglamentarias.

4. PROCESOS DE EVALUACIÓN

El proceso de evaluación se encarga de realizar un seguimiento sistemático a la gestión de la entidad, con el objetivo de identificar las falencias en cada uno de los procesos operativos. A través de un análisis detallado, se pueden detectar áreas de oportunidad y aspectos que requieren atención, lo que permite implementar acciones de mejora y correctivas orientadas a optimizar la prestación del servicio.

- 4.1. Evaluación y Seguimiento:** Proporcionar una garantía adecuada sobre el diseño e implementación de los controles, así como sobre su funcionamiento eficaz, mediante auditorías, seguimientos y evaluaciones independientes, conforme al Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG.

ARTÍCULO 3. APLICACIÓN: El mapa de procesos debe ser aplicado de acuerdo al proceso al que pertenece por cada uno de los funcionarios vinculados a la Personería Municipal de San José de Cúcuta.

ARTÍCULO 4. IMPLEMENTACIÓN: Los funcionarios de la Personería Municipal de San José de Cúcuta deberá implementar las caracterizaciones de los procesos y los procedimientos de acuerdo al proceso al que pertenezcan.

ARTÍCULO 5. DIVULGACIÓN: La Personería Municipal de San José de Cúcuta divulgará el contenido del Mapa de Procesos a todos sus funcionarios públicos y colaboradores, como mecanismo para garantizar la actualización, igualmente se publicará en la página web oficial de la entidad.

ARTÍCULO 6. VIGENCIA: El Mapa de procesos rige a partir de la fecha de la expedición y deroga todas las normas que le sean contrarias específicamente la resolución N°033 de 28 de febrero del 2022.

Proyecto de acto administrativo de estructura orgánica, planta de personal y escala salarial



La personera municipal de San José de Cúcuta, deberá presentar el proyecto de acuerdo “Por medio del cual se establece la estructura orgánica, la planta de personal, el sistema de nomenclatura y la escala salarial de la Personería Municipal de San José de Cúcuta y se dictan otras disposiciones”, el cual resulta del proceso de modernización mediante el estudio técnico de rediseño institucional el cual sustenta y justifica esta iniciativa.

El proyecto de acuerdo es viable debido a que se ha adelantado conforme a la guía técnica de rediseño institucional para entidades del orden territorial, asegurando el cumplimiento de las condiciones estipuladas en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004. Dicho proyecto se encuentra enmarcado en lo dispuesto por la Ley 136 de 2024, específicamente en el artículo 178, numeral 11, que asigna al personero la función de presentar al Concejo Municipal proyectos de acuerdo relacionados con su ámbito de actuación.

Asimismo, se ajusta a lo establecido en el artículo 181 de la misma ley, el cual otorga a los personeros la facultad de tomar la iniciativa en la creación, supresión o fusión de empleos bajo su dependencia, así como en la asignación de funciones especiales y la fijación de emolumentos, conforme a los acuerdos correspondientes.

El estudio realizado para la formulación del proyecto incluye un análisis exhaustivo de los aspectos jurídicos, técnicos y financieros, que respaldan y viabilizan la implementación de la alternativa propuesta en cuanto a la estructura orgánica y la planta de personal. Este análisis permite garantizar que la propuesta sea factible y cumpla con los requisitos legales y administrativos necesarios para su puesta en marcha.

Además, el proyecto se enmarca dentro de las competencias que el Concejo Municipal tiene sobre la materia, conforme al artículo 32 de la Ley 136 de 1994. Esta norma establece que, además de las funciones asignadas en la Constitución y las leyes, los Concejos Municipales tienen la atribución de organizar la contraloría y la personería, así como de dictar las normas necesarias para su adecuado funcionamiento. En este sentido, el Concejo Municipal está facultado para adoptar las decisiones pertinentes sobre la estructura organizacional y el personal del municipio, asegurando que se ajusten a los principios de eficiencia y sostenibilidad administrativa.

Proyecto de acto administrativo de manual específico de funciones y competencias laborales

De acuerdo con lo dispuesto en el Decreto 1083 de 2015, específicamente en el Artículo 2.2.2.6.1, los organismos y entidades del Estado tienen la obligación de elaborar y expedir un manual específico de funciones y competencias laborales para cada uno de los cargos dentro de su planta de personal. Este manual tiene como propósito fundamental detallar las funciones que corresponden a cada empleo, así como establecer los requisitos necesarios para el adecuado desempeño de esas funciones.



El manual específico de funciones y competencias laborales es un instrumento esencial para la gestión del talento humano dentro del sector público, ya que facilita la organización de los recursos humanos, asegurando que cada empleado se desempeñe de acuerdo con su perfil profesional y que sus competencias estén alineadas con los objetivos institucionales. Además, este manual permite tener claridad sobre las responsabilidades de cada cargo, lo que contribuye a mejorar la eficiencia, transparencia y responsabilidad en la gestión pública.

La adopción, modificación o actualización del manual de funciones y competencias laborales se llevará a cabo mediante una resolución interna emitida por el jefe del organismo o entidad correspondiente. Esta resolución debe estar debidamente motivada y debe cumplir con los procedimientos establecidos por la legislación vigente, asegurando que los cambios realizados en el manual respondan a necesidades organizacionales concretas y estén alineados con los principios de eficiencia y transparencia en la gestión pública.

El responsable de la elaboración, actualización y modificación del manual es la unidad de personal o, en su defecto, la unidad encargada de la gestión de los recursos humanos dentro de la entidad. Esta unidad tiene la responsabilidad de realizar los estudios necesarios para asegurar que las descripciones de los cargos y los requisitos establecidos en el manual sean adecuados y reflejen de manera precisa las necesidades y funciones de la entidad.

Además, esta unidad debe asegurarse de que el manual se mantenga relevante y actualizado, en línea con las necesidades cambiantes de la institución y las transformaciones en los servicios que ofrece. Es decir, el manual debe ser una herramienta dinámica, que se ajuste a las realidades organizacionales y que se revise periódicamente para garantizar su efectividad.

Para facilitar la tarea de los organismos y entidades del Estado en la creación y actualización de sus manuales de funciones y competencias laborales, el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) ha establecido una guía técnica. Esta guía está diseñada para proporcionar a las entidades del Estado las herramientas necesarias que les permitan elaborar, ajustar o modificar el manual de funciones y competencias laborales de manera eficiente y conforme a las normativas vigentes.

La guía del DAFP tiene como objetivo asegurar que los manuales sean elaborados de manera coherente y sistemática, considerando las características específicas de la entidad y las particularidades de sus procesos organizacionales. Además, promueve el cumplimiento de los principios de la administración pública establecidos en la Constitución, como la legalidad, la transparencia y la eficiencia.



BIBLIOGRAFÍA

- Banco de la República. (2024). *Informe de Política Monetaria Julio 2024*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (1986). *Ley 11 de 1986*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (1993). *Ley 87 de 1993*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (1994). *Ley 136 de 1994*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (1998). *Ley 489 de 1998*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2000). *Ley 617 de 2000*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2004). *Ley 909 de 2004*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2011). *Ley 1448 de 2011*. Bogotá, Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2012). *Ley 1551 de 2012*. Bogotá, Colombia.
- Consejo de estado. (2017). *Sentencia 25000-23-24-000-2007-00203-02*. Sala de lo contencioso administrativo .
- Departamento Administrativo de la Función Pública . (s.f.). ABC del personero municipal.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). Guía de diseño y rediseño institucional para entidades del orden territorial.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2018). *Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales de Función Pública* .
- Gaceta Constitucional, A. N. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá: Gaceta Constitucional, Asamblea Nacional Constituyente.
- Manrique, A. (2002). *El personero municipal*.
- Personería Municipal de San José de Cúcuta. (2020). *Resolución 075 de 2020* . Cúcuta, Norte de Santander.
- Personería Municipal de San José de Cúcuta. (2022). *Resolución N 033 de 28 febrero de 2022*. Cúcuta, Norte de Santander.
- Presidente de la República de Colombia. (2005). *Decreto Ley 785 de 2005*. Bogotá, Colombia.
- Presidente de la República de Colombia. (2014). *Decreto 2485 de 2014* . Bogotá, Colombia.
- Presidente de la República de Colombia. (2015). *Decreto 1083 de 2015*. Bogotá, Colombia.
- Presidente de la República de Colombia. (2017). *Decreto 1499 de 2017*. Bogotá, Colombia.
- Presidente de la República de Colombia. (2017). *Decreto 648 de 2017*. Bogotá, Colombia.