

| DATOS DEL APORTANTE                 |                   |                            |        |                  |                    |                           |
|-------------------------------------|-------------------|----------------------------|--------|------------------|--------------------|---------------------------|
| TIPO                                | NÚMERO            | NOMBRE APORTANTE           |        | DIRECCIÓN        | TELÉFONO           | CORREO                    |
| CC                                  | 1013620435        | LUIS EDUARDO ARANDA POVEDA |        | cra 69d # 24a 81 | 7201077            | lui_aranda718@hotmail.com |
| FORMA PRESENTACIÓN                  | CLASE APORTANTE   | NOMBRE SUCURSAL            | CÓDIGO | DEPARTAMENTO     | CIUDAD / MUNICIPIO |                           |
| ÚNICA                               | I – Independiente |                            |        | BOGOTÁ D. C.     | BOGOTÁ, D.C.       |                           |
| EXONERADO PAGO PARAFISCALES Y SALUD |                   |                            |        |                  |                    | NO                        |

| DATOS DE LA PLANILLA |                                   |               |                          |                 |                  |
|----------------------|-----------------------------------|---------------|--------------------------|-----------------|------------------|
| PLANILLA ASOCIADA    | FECHA PAGO ASOCIADA (DÍA/MES/AÑO) | TIPO PLANILLA | FECHA PAGO (DÍA/MES/AÑO) | NÚMERO PLANILLA | CANTIDAD         |
|                      |                                   |               |                          |                 | EMPLEADOS    UPC |
| PERIODO SALUD        | PERIODO PENSIONES                 |               |                          |                 | 1            0   |
| 2025-12              | 2025-12                           | I             | 10/12/2025               | 92277310        | \$1.384.600      |
| TOTAL A PAGAR        |                                   |               |                          |                 |                  |

TOTALES POR SUBSISTEMAS

| TOTALES SALUD |               |             |                        |               |                  |       |                     |       |           |                       |                |               |               |
|---------------|---------------|-------------|------------------------|---------------|------------------|-------|---------------------|-------|-----------|-----------------------|----------------|---------------|---------------|
| Código EPS    | Nombre        | NIT         | Cotización Obligatoria | UPC Adicional | Incapacidades    |       | Licencia Maternidad |       | Días Mora | Valor Mora Cotización | Valor Mora UPC | Total a Pagar | No. Afiliados |
|               |               |             |                        |               | No. Autorización | Valor | No. Autorización    | Valor |           |                       |                |               |               |
| EPS008        | Compensar EPS | 860066942-7 | 557.900                | 0             |                  | 0     |                     | 0     | 0         | 0                     | 0              | 557.900       | 1             |

| TOTALES PENSIÓN |           |             |                        |                            |                             |                          |                           |           |                       |                |               |               |
|-----------------|-----------|-------------|------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------------------|---------------------------|-----------|-----------------------|----------------|---------------|---------------|
| Código AFP      | Nombre    | NIT         | Cotización Obligatoria | Aporte Voluntario Afiliado | Aporte Voluntario Aportante | Aporte FSP - Solidaridad | Aporte FSP - Subsistencia | Días Mora | Valor Mora Cotización | Valor Mora FSP | Total a Pagar | No. Afiliados |
| 231001          | Colfondos | 800227940-6 | 714.100                | 0                          | 0                           | 0                        | 0                         | 0         | 0                     |                | 714.100       | 1             |

| TOTALES RIESGOS LABORALES |                  |             |                        |                  |       |                        |                       |           |                       |                     |                            |                     |                   |               |               |
|---------------------------|------------------|-------------|------------------------|------------------|-------|------------------------|-----------------------|-----------|-----------------------|---------------------|----------------------------|---------------------|-------------------|---------------|---------------|
| Código ARL                | Nombre           | NIT         | Cotización Obligatoria | Incapacidades    |       | Aportes Otros Sistemas | Valor Neto Cotización | Días Mora | Valor Mora Cotización | Subtotal Cotización | No. Radicado Saldo a Favor | Valor Saldo a Favor | Fondo Solidaridad | Total a Pagar | No. Afiliados |
|                           |                  |             |                        | No. Autorización | Valor |                        |                       |           |                       |                     |                            |                     |                   |               |               |
| 14-23                     | Positiva Seguros | 860011153-6 | 23.300                 |                  |       |                        | 23.300                | 0         | 0                     | 23.300              |                            |                     | 233               | 23.300        | 1             |

| TOTALES CAJAS |                |             |              |           |                   |               |               |
|---------------|----------------|-------------|--------------|-----------|-------------------|---------------|---------------|
| Código CCF    | Nombre         | NIT         | Valor Aporte | Días Mora | Valor Mora Aporte | Total a Pagar | No. Afiliados |
| CCF24         | Compensar Caja | 860066942-7 | 89.300       | 0         | 0                 | 89.300        | 1             |

| TOTALES PARAFISCALES |           |                   |               |               |
|----------------------|-----------|-------------------|---------------|---------------|
| Valor Aporte         | Días Mora | Valor Mora Aporte | Total a Pagar | No. Afiliados |
| SENA                 |           |                   |               |               |
| 0                    | 0         | 0                 | 0             | 0             |
| ICBF                 |           |                   |               |               |
| 0                    | 0         | 0                 | 0             | 0             |
| ESAP                 |           |                   |               |               |
|                      |           |                   |               |               |
| MEN                  |           |                   |               |               |
|                      |           |                   |               |               |

| TOTALES POR SUBSISTEMA |                                |                                     |               |
|------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|---------------|
| Tipo Administradora    | No. Administradoras Reportadas | Valor antes de IGE, LMA, IRP y Mora | Total a Pagar |
| Salud                  | 1                              | 557.900                             | 557.900       |
| Pensión                | 1                              | 714.100                             | 714.100       |
| Riesgos Laborales      | 1                              | 23.300                              | 23.300        |
| CCF                    | 1                              | 89.300                              | 89.300        |
| ESAP                   | 0                              | 0                                   | 0             |
| ICBF                   | 0                              | 0                                   | 0             |
| MEN                    | 0                              | 0                                   | 0             |
| SENA                   | 0                              | 0                                   | 0             |
| TOTALES                | 4                              | 1.384.600                           | 1.384.600     |

| DATOS DEL APORTANTE |                   |                            |        |                  |                    |                                     |
|---------------------|-------------------|----------------------------|--------|------------------|--------------------|-------------------------------------|
| TIPO                | NÚMERO            | NOMBRE APORTANTE           |        | DIRECCIÓN        | TELÉFONO           | CORREO                              |
| CC                  | 1013620435        | LUIS EDUARDO ARANDA POVEDA |        | cra 69d # 24a 81 | 7201077            | lui_aranda718@hotmail.com           |
| FORMA PRESENTACIÓN  | CLASE APORTANTE   | NOMBRE SUCURSAL            | CÓDIGO | DEPARTAMENTO     | CIUDAD / MUNICIPIO |                                     |
| ÚNICA               | I – Independiente |                            |        | BOGOTÁ D. C.     | BOGOTÁ, D.C.       |                                     |
|                     |                   |                            |        |                  |                    | EXONERADO PAGO PARAFISCALES Y SALUD |
|                     |                   |                            |        |                  |                    | NO                                  |

| DATOS DE LA PLANILLA |                                   |               |                          |                 |               |
|----------------------|-----------------------------------|---------------|--------------------------|-----------------|---------------|
| PLANILLA ASOCIADA    | FECHA PAGO ASOCIADA (DIA/MES/AÑO) | TIPO PLANILLA | FECHA PAGO (DIA/MES/AÑO) | NÚMERO PLANILLA | CANTIDAD      |
|                      |                                   |               |                          |                 | EMPLEADOS     |
| PERIODO SALUD        | PERIODO PENSIONES                 |               |                          |                 | UPC           |
| 2025-12              | 2025-12                           | I             | 10/12/2025               | 92277310        | 10            |
|                      |                                   |               |                          |                 | TOTAL A PAGAR |
|                      |                                   |               |                          |                 | \$1.384.600   |

| DETALLE POR COTIZANTE |      |                       |                            |           |         |            |                 |           |                       |     |     |     |     |     |     |         |     |     |    |     |     |     |       |            |          |                   |            |                      |                      |                                |                                 |              |           |                       |          |           |                 |            |            |           |            |                        |             |             |             |            |
|-----------------------|------|-----------------------|----------------------------|-----------|---------|------------|-----------------|-----------|-----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------|-----|-----|----|-----|-----|-----|-------|------------|----------|-------------------|------------|----------------------|----------------------|--------------------------------|---------------------------------|--------------|-----------|-----------------------|----------|-----------|-----------------|------------|------------|-----------|------------|------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|
| INFORMACIÓN COTIZANTE |      |                       |                            |           |         |            |                 |           | INFORMACIÓN NOVEDADES |     |     |     |     |     |     | PENSIÓN |     |     |    |     |     |     | SALUD |            |          | RIESGOS LABORALES |            |                      | CCF                  |                                |                                 | PARAFISCALES |           |                       |          |           |                 |            |            |           |            |                        |             |             |             |            |
| No.                   | Tipo | No. de Identificación | Apellidos y Nombres        | Cotizante | Subjeto | Extranjero | Cotiza exterior | Exonerado | ING                   | RET | TDE | TAE | TDP | TAP | VBP | VBT     | SLN | IDE | MA | VAC | AVP | VCT | IRL   | CORRECCIÓN | Cód. AFP | IBC AFP           | Cotización | Voluntari o Afiliado | Voluntario Aportante | Fondo pensional de solidaridad | Fondo pensional de subsistencia | Cód. EPS     | IBC EPS   | Cotización/ Valor UPC | Cód. ARL | IBC ARL   | Clase de Riesgo | Cotización | Código CCF | IBC CCF   | Aporte CCF | IBC otros parafiscales | Aporte SENA | Aporte ICBF | Aporte ESAP | Aporte MEN |
| 1                     | CC   | 1013620435            | ARANDA POVEDA LUIS EDUARDO | 59        | 0       |            |                 | N         |                       |     |     |     |     |     |     |         |     |     |    |     |     |     |       |            | 231001   | 4.462.800         | 714.100    | 0                    | 0                    | 0                              | 0                               | EPS008       | 4.462.800 | 557.900               | 14-23    | 4.462.800 | 1               | 23.300     | CCF24      | 4.462.800 | 89.300     | 0                      | 0           | 0           | 0           | 0          |

PAGADA

| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES ESTRATEGÍA DE REDISEÑOS MUNICIPIOS QUINTA Y SEXTA - DFAGE DICIEMBRE 2025                                                                                                                                                                                           |                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| ACTIVIDADES PROYECTADAS                                                                                                                                                                                                                                                                      | FECHA A REALIZAR                  |
| Se realizará la verificación y corrección de estilo del documento de la fase diagnóstica de los proyectos asignados Taraira y La Montañita que incluía: 1. Generalidades y Características 2. Marco Legal 3. Análisis de Factores Externos 4. Análisis Interno 5. Análisis de Recurso Humano | Del 10 al 12 de diciembre de 2025 |
| Se revisará y consolidará los documentos anexos finales referente al análisis financiero y análisis de costos actuales y proyección en el marco de la entrega de los proyectos de rediseño Taraira - Vaupés y La Montañita - Caquetá.                                                        | Del 13 al 14 de diciembre de 2025 |
| Se realizará la validación final de la propuesta de ajuste y modificación de los procesos y procedimientos de las alcaldías de Taraira y La Montañita para realizar la alineación final del Modelo de Operación con enfoque en Procesos con la Estructura administrativa propuesta.          | Del 15 al 16 de diciembre de 2025 |
| Se realizará el apoyo y validación en la construcción de la propuesta final de Estructura organizacional y la propuesta de planta de personal para las alcaldías asignadas Taraira y La Montañita.                                                                                           | Del 17 al 20 de diciembre de 2025 |
| Se ha realizará la validación, revisión y retroalimentación técnica final de la propuesta de los actos administrativos de Estructura, Planta de personal y Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de las alcaldías asignadas Taraira y La Montañita.                        | Del 17 al 20 de diciembre de 2025 |
| Se llevarán a cabo reuniones de seguimiento al equipo de profesionales asignado sobre la ejecución de los proyectos. Taraira - Vaupés y La Montañita - Caquetá para la entrega final de los productos asignados.                                                                             | Del 12 al 22 de diciembre de 2025 |
| Se realizarán sesiones de seguimiento y de información sobre el estado de avance de los proyectos hacia la gerencia de la estrategia, para la revisión final de los entregables.                                                                                                             | Del 12 al 22 de diciembre de 2025 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                   |

# TARAIRA - VAUPÉS



ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESAP

CONSOLIDADO RESULTADO LEVANTAMIENTO DE CARGAS LABORALES POR  
DEPENDENCIA Y NIVEL JERÁRQUICO

| NOMBRE DE LA DEPENDENCIA                           |            |             |            |             |               |
|----------------------------------------------------|------------|-------------|------------|-------------|---------------|
|                                                    | ASESOR     | PROFESIONAL | TÉCNICO    | ASISTENCIAL | TOTAL EMPLEOS |
| Secretaría de Hacienda                             | 0          | 2           | 2          | 0           | 3             |
| Secretaría de Salud e Integridad                   | 0          | 1           | 2          | 0           | 3             |
| Secretaría de Salud e integridad - Asuntos Etnicos | 0          | 1           |            | 0           | 1             |
| Secretaría de Gobierno                             | 0          | 10          | 3          | 2           | 15            |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación         | 0          | 4           | 1          | 3           | 7             |
| <b>TOTALES</b>                                     | <b>0,0</b> | <b>18,0</b> | <b>8,0</b> | <b>5,0</b>  | <b>29,0</b>   |

# LA MONTAÑITA



ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESAP

CONSOLIDADO RESULTADO LEVANTAMIENTO DE CARGAS LABORALES POR  
DEPENDENCIA Y NIVEL JERÁRQUICO

| NOMBRE DE LA DEPENDENCIA                               |        |             |         |             |               |
|--------------------------------------------------------|--------|-------------|---------|-------------|---------------|
|                                                        | ASESOR | PROFESIONAL | TÉCNICO | ASISTENCIAL | TOTAL EMPLEOS |
| Secretaría de Hacienda                                 | 0      | 3           | 1       | 1           | 5             |
| Secretaría de Integración Social                       | 0      | 1           | 2       | 2           | 5             |
| Secretaría de Planeación Infraestructura y de las TICs | 0      | 8           | 0       | 0           | 8             |
| Secretaría de Gobierno                                 | 0      | 1           | 5       | 6           | 12            |
| Despacho del Alcalde                                   | 0      | 4           | 1       | 2           | 8             |
| TOTALES                                                | 0,0    | 17,2        | 8,8     | 11,1        | 37,0          |



## **Escuela Superior de Administración Pública**

### **ESTUDIO TÉCNICO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

**TARAIRA - VAUPÉS**

**ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP**

**SUBDIRECCIÓN NACIONAL DE PROYECCIÓN INSTITUCIONAL**

**DIRECCIÓN DE FORTALECIMIENTO Y APOYO A LA GESTIÓN ESTATAL**

**Ciudad**

**Día Mes de año**

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

## Estudio Técnico de Rediseño Institucional Alcaldía Municipal de Taraira - Vaupés

Jorge Iván Bula Escobar

**Nombre Director (a) Nacional ESAP**

Elier Ávalo Castaño

**Nombre Director Técnico de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal**

Luis Eduardo Aranda Poveda

**Nombre Coordinador**

Luisa Fernanda Avendaño

Ángela Jaramillo

Nelcy Enciso

Angie Acosta

Néstor Jaime Cárdenas

Evelyn Dayana Cerón

Angie Daniela Escobar

**Nombre Equipo Profesional**

### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

## Contenido

|                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción.....                                                                       | 5  |
| 1. Diagnóstico Organizacional .....                                                     | 6  |
| 1.1. Generalidades y Características.....                                               | 6  |
| 1.1.1. <i>Datos Generales del Municipio</i> .....                                       | 6  |
| 1.2. Marco Legal .....                                                                  | 7  |
| 1.2.1. <i>Normatividad Interna de la Entidad</i> .....                                  | 8  |
| 1.3. Análisis de Factores Externos .....                                                | 8  |
| 1.3.1. <i>Análisis del Entorno Político</i> .....                                       | 8  |
| 1.3.2. <i>Análisis del Entorno Económico</i> .....                                      | 15 |
| 1.3.3. <i>Análisis del Entorno Social</i> .....                                         | 16 |
| 1.3.4. <i>Análisis del Entorno Ambiental</i> .....                                      | 22 |
| 1.3.5. <i>Análisis del Entorno Tecnológico</i> .....                                    | 23 |
| 1.4. Análisis Interno.....                                                              | 27 |
| 1.4.1. <i>Análisis de la Plataforma Estratégica</i> .....                               | 28 |
| 1.4.2. <i>Análisis del Modelo de Operación por Procesos (MOP)</i> .....                 | 31 |
| 1.4.3. <i>Identificación de Productos y Servicios</i> .....                             | 42 |
| 1.4.4. <i>Análisis de Satisfacción o Evaluación en la Prestación de Servicios</i> ..... | 48 |
| 1.4.5. <i>Análisis Financiero</i> .....                                                 | 50 |
| 1.4.6. <i>Análisis de la Estructura Administrativa</i> .....                            | 63 |
| 1.4.7. <i>Análisis de Recurso Humano</i> .....                                          | 65 |
| 1.5. Conclusiones y Recomendaciones del Diagnóstico .....                               | 81 |
| 2. Propuesta de Rediseño .....                                                          | 83 |
| 2.1. Rediseño de la Estructura Administrativa.....                                      | 83 |
| 2.1.1. <i>Organigrama Propuesto</i> .....                                               | 83 |
| 2.1.2. <i>Funciones de las Dependencias Propuestas</i> .....                            | 84 |

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                                                                       |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>2.2. Diseño del Modelo de Operación para la Entidad.....</b>                                       | <b>90</b>  |
| <b>2.2.1. Diseño de Mapa de Procesos de la Entidad .....</b>                                          | <b>98</b>  |
| <b>2.2.2. Alineación del MOP con la Estructura Propuesta .....</b>                                    | <b>99</b>  |
| <b>2.2.3. Inventario de Procesos y Procedimientos .....</b>                                           | <b>109</b> |
| <b>2.2.4. Diseño de la Propuesta de la Cadena de Valor .....</b>                                      | <b>109</b> |
| <b>2.3. Propuesta de Planta y Perfiles.....</b>                                                       | <b>111</b> |
| <b>2.3.1. Cargas de Trabajo Bajo el MOP y Estructura Propuesta .....</b>                              | <b>112</b> |
| <b>2.3.2. Propuesta de Planta de Empleo .....</b>                                                     | <b>118</b> |
| <b>2.3.3. Estructura Detallada de Costos de la Planta de Personal .....</b>                           | <b>126</b> |
| <b>2.3.4. Formalización Laboral .....</b>                                                             | <b>131</b> |
| <b>2.4. Recomendaciones para la Implementación del Rediseño .....</b>                                 | <b>134</b> |
| <b>2.4.1. Gestión del Cambio.....</b>                                                                 | <b>135</b> |
| <b>2.4.2. Provisión de Nuevos Empleos .....</b>                                                       | <b>138</b> |
| <b>2.4.3. Reportes a la CNSC.....</b>                                                                 | <b>138</b> |
| <b>3. Recomendaciones del Estudio Técnico .....</b>                                                   | <b>139</b> |
| <b>4. Anexos.....</b>                                                                                 | <b>140</b> |
| <b>4.1. Marco Normativo de los Municipios .....</b>                                                   | <b>140</b> |
| <b>4.2. Consolidado de Cargas de Trabajo.....</b>                                                     | <b>148</b> |
| <b>4.3. Análisis Financiero .....</b>                                                                 | <b>148</b> |
| <b>4.4. Análisis de Costos Actuales y Proyección .....</b>                                            | <b>148</b> |
| <b>4.5. Proyectos de Actos Administrativos.....</b>                                                   | <b>148</b> |
| <b>4.5.1. Acto Administrativo de Estructura Administrativa .....</b>                                  | <b>148</b> |
| <b>4.5.2. Acto Administrativo de Planta de Empleos.....</b>                                           | <b>148</b> |
| <b>4.5.3. Acto Administrativo de Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales .....</b> | <b>148</b> |
| <b>4.6. Inventario de Procesos y Procedimientos.....</b>                                              | <b>148</b> |
| <b>5. Bibliografía .....</b>                                                                          | <b>148</b> |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

## Introducción

La Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, en su compromiso de formación, investigación y extensión académica en el ámbito de la administración pública y el gobierno, presenta este documento técnico que consolida las conclusiones y propuestas del proyecto de fortalecimiento organizacional implementado en el municipio de Taraira - Vaupés. Este proyecto, liderado por la Subdirección Nacional de Proyección Institucional y la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal, se alinea con las disposiciones del Decreto No. 164 de 2021 y la Ley 1551 de 2012, y se rige por los principios de coordinación, complementariedad, sostenibilidad, economía y buen gobierno; el acompañamiento técnico brindado por la ESAP se focaliza en la identificación de necesidades y en la implementación de buenas prácticas administrativas.

Metodológica y jurídicamente, el presente estudio técnico se fundamenta en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004, que recalca que las reformas de planta de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deben estar basadas en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración. Además, deben apoyarse en justificaciones o estudios técnicos que validen su necesidad, los cuales pueden ser elaborados por las respectivas entidades, por la ESAP o por firmas especializadas en la materia. Dichos estudios deben garantizar el mejoramiento organizacional, alineándose con el Título 12 del Decreto 1083 de 2015, sobre reformas de las plantas de empleos, y con la aplicación de metodologías de diagnóstico y análisis aprobadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

Es importante enfatizar que, pese a la autonomía administrativa y territorial de que gozan las entidades territoriales en Colombia, la ESAP opera conforme a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo. Este plan define líneas de acción clave para este estudio técnico, como el fortalecimiento institucional, para impulsar un cambio que permita restablecer la confianza de la ciudadanía y robustecer el vínculo Estado-ciudadanía, además de los procesos de formalización y dignificación laboral, sin desatender las limitaciones económicas y fiscales. Siguiendo estos lineamientos, el presente documento técnico revela conclusiones de gran importancia y propone ajustes en el mapa de procesos, la estructura administrativa y la planta de empleos de la entidad; su objetivo es mejorar la eficiencia, minimizar riesgos jurídicos y consolidar las relaciones laborales. Así, se busca optimizar la entrega de productos y servicios, en armonía con los estándares del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG definidos por el DAFP.

Para materializar esta asistencia, el 19 de septiembre de 2025 se formalizó el acta de entendimiento entre la ESAP y la Alcaldía Municipal de Taraira - Vaupés para coordinar y desarrollar actividades conjuntas que contribuyan al fortalecimiento de la Administración municipal; los compromisos, los objetivos y el alcance del estudio técnico se detallan en esta acta. Este informe es el resultado de dicho acuerdo y representa un avance significativo hacia la modernización y el fortalecimiento de la entidad territorial.

El documento que se presenta se divide en dos fases: diagnóstico y diseño. En la fase de diagnóstico se evidencia la importancia de emprender un rediseño institucional que atienda la necesidad identificada por la entidad de adaptarse a los cambios que se producen en los diferentes entornos sociales, políticos, económicos, ambientales y tecnológicos, en el contexto del Plan Nacional de Desarrollo. Este rediseño debe responder a los criterios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia. En la fase de diseño, tras analizar los distintos elementos constitutivos de la entidad, sus capacidades, condiciones de entorno, nivel de gobernabilidad, visión futura y capacidad de reacción al entorno, se identifican las condiciones bajo las cuales el municipio puede mejorar.

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Es importante destacar que no todo rediseño conlleva la modificación de la estructura ni cambios o modificaciones en los empleos en el sentido de supresión de empleos, especialmente cuando este gobierno promueve la premisa de la formalización laboral. Tampoco implica la modificación excesiva de los gastos de personal en respuesta al incremento salarial, a menos que afecte las condiciones laborales o económicas de la entidad o cambie su modelo de operación. Estas situaciones se determinan a partir de los resultados de la fase de diagnóstico y se materializan en la fase de diseño.

## 1. Diagnóstico Organizacional

El diagnóstico es la base sobre la cual se construye todo proceso de cambio organizacional. A continuación, se evidencia la situación actual de la entidad desde los siguientes aspectos: generalidades, marco legal, factores externos e internos, entre otros.

### 1.1. Generalidades y Características

Taraira es un municipio del departamento de Vaupés, ubicado a aproximadamente 170 km al sur de la ciudad capital, Mitú, que limita al oriente con Brasil (municipio de Japurá), al sur con el departamento del Amazonas (La Pedrera y comunidad Santa Isabel-Vaupés), al occidente con el mismo departamento del Amazonas, y al norte nuevamente con Brasil (Japurá). Se encuentra a 100 m sobre el nivel del mar, con una extensión territorial de 6.619 km<sup>2</sup>. Su temperatura promedio es de 27 °C. Se estableció como municipio por ordenanza del 27 de noviembre de 1992, oficializada en 1995.

Cuenta con aproximadamente 2.658 habitantes (según proyecciones del DANE para 2025), de los cuales 1 297 son mujeres (48.8 %) y 1 361 hombres (51.2 %). La economía del municipio se basa principalmente en actividades agrícolas limitadas, siendo rico en minería (yacimientos de oro), pesca y explotación forestal. Además de la cabecera municipal, Taraira está conformado por 14 comunidades denominadas: Multiétnica, San Victorino, Puerto Alegría, Puerto López, Puerto Caimán, Bocas del Taraira, Puerto Ñumi, Vista Hermosa, Bocas de Ugá, Caño Laurel, Puerto Curupira, Campo Alegre, Aguas Blancas, Santa Clara y Jotabeyá. No se dispone del número exacto de veredas. El alcalde actual es Harold Andrés Corrales (2024–2027).

#### 1.1.1. Datos Generales del Municipio

Tabla 1. Datos representativos de la Alcaldía

| No  | Caracterización Municipal             |                       |
|-----|---------------------------------------|-----------------------|
| 1.  | Información General                   |                       |
| 1.1 | Nombre del municipio:                 | Taraira               |
| 1.2 | Departamento:                         | Vaupés                |
| 1.3 | Región:                               | Amazonía              |
| 1.4 | Subregión:                            | Vaupés                |
| 1.5 | Gentilicio:                           | Tarairense            |
| 1.6 | Altura sobre el nivel del mar (msnm): | 100 m (aprox.)        |
| 1.7 | Altitud:                              | 131 m                 |
| 1.8 | Longitud:                             | 69.667°               |
| 1.9 | Superficie total:                     | 6 619 km <sup>2</sup> |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| No        | Caracterización Municipal                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.10      | Temperatura promedio:                      | Entre 25 °C y 27 °C                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>2.</b> | <b>Variables Administrativas</b>           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 2.1       | Entorno de Desarrollo:                     | Su economía principalmente en la minería artesanal del oro, actividad que, aunque representa una fuente importante de ingresos para muchas familias, también plantea retos ambientales y sociales. Complementariamente, parte de la población se dedica a la agricultura de subsistencia, cultivando productos como yuca, plátano, maíz y frutales para el autoconsumo y el intercambio local. En menor medida, se desarrollan la pesca y la caza tradicional, prácticas fundamentales para las comunidades indígenas que habitan la zona. La limitada infraestructura vial y el aislamiento geográfico restringen el comercio, por lo que el municipio depende en buena parte de recursos estatales, proyectos sociales y programas de cooperación orientados al fortalecimiento de servicios básicos, educación y energía. |
| 2.2       | Número de Identificación Tributaria – NIT: | 832000219-4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2.3       | Código CHIP:                               | 216697666                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 2.4       | Código DANE:                               | 97666                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2.5       | Categoría Ley 617 de 2000:                 | Sexta categoría                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 2.6       | Resolución de categoría:                   | Resolución 429 de 2024                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2.7       | Nombre del alcalde:                        | Harold Andrés Corrales (2024-2027)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2.8       | Plan de desarrollo:                        | “Taraira, un compromiso de todos” 2024-2027                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>3.</b> | <b>Variables Poblacionales</b>             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 3.1       | Población total:                           | 2.608 habitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 3.2       | Cabecera:                                  | 1074 (41,2%)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 3.3       | Rural disperso:                            | 1534 (58,8%)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 3.4       | Población étnica:                          | 1.935 personas, 74,19 %                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 3.5       | N.º de habitantes por Km2:                 | 0,39 habs/Km2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Fuentes de información: Elaboración propia con fuentes de TerriData, DANE, Contaduría General de la Nación, DNP

## 1.2. Marco Legal

En el presente apartado se identifica la normatividad interna vigente de la entidad territorial, relacionada con los actos administrativos de estructura administrativa, planta, escala

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

salarial, manual de procesos y procedimientos, manual de funciones y de competencias laborales, que le permiten a la Administración municipal regirse bajo un marco legal y reglamentario para su funcionamiento.

### 1.2.1. Normatividad Interna de la Entidad

En el presente apartado, se enlistan las normas que rigen la organización interna de la Alcaldía Municipal.

Tabla 2. Normatividad interna

| Elementos                                                  | Acto administrativo                         | Observaciones                 |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------|
| Estructura administrativa                                  | Acuerdo No. 012 del 23 de noviembre de 2021 |                               |
| Planta de empleos                                          | Decreto No. 004 del 03 de enero de 2022     |                               |
| Manual específico de funciones y de competencias laborales | Decreto No. 007 del 03 de enero de 2022     |                               |
| Escala salarial                                            | Acuerdo No. 005 de 2025                     |                               |
| Manual de procesos y procedimientos                        |                                             | No existe acto administrativo |

Fuente. Elaboración propia con información de la Alcaldía de Taraira.

### 1.3. Análisis de Factores Externos

Es la identificación y estudio de los factores externos o del entorno que puedan afectar el desarrollo normal de las funciones y la prestación de los servicios de la entidad, explicando como esos aspectos requieren de nuevas estrategias, actividades, planes y programas.

#### 1.3.1. Análisis del Entorno Político

El entorno político constituye un elemento esencial dentro de la administración pública y de la gestión de las entidades territoriales. Su importancia radica en que está directamente relacionado con la actuación del Estado y con los procesos de decisión gubernamental en los diferentes niveles: nacional, departamental y municipal. Por ello, cualquier estudio acerca de las competencias, funciones y responsabilidades de los municipios debe considerar la manera en que las dinámicas políticas se articulan con la gestión administrativa, ya que de esta interacción depende en gran medida la eficacia de su actuación institucional.

Bajo la anterior premisa, este apartado describe las condiciones contextuales de Taraira en el departamento de Vaupés, para luego centrarse en analizar la correlación entre los objetivos estratégicos y las metas del municipio con los instrumentos de planeación y gestión política departamental y nacional, a partir de la revisión de los siguientes

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

documentos: 1. Plan Nacional de Desarrollo: Colombia Potencia Mundial de la Vida (DNP, 2022). 2. Plan de Desarrollo Departamental (Departamento del Vaupés., 2024). 3. Plan de Desarrollo Municipal (Alcaldía de Taraira, Plan de Desarrollo Territorial, 2024)

En concordancia con el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 de Taraira, titulado “*Taraira un compromiso de todos*” (Alcaldía de Taraira, Plan de Desarrollo Territorial, 2024), la administración local estableció un conjunto de apuestas estratégicas que orientan su gestión durante el periodo. Dichas apuestas se estructuran en torno a ejes que priorizan el desarrollo social integral, la sostenibilidad ambiental, el fortalecimiento institucional y la participación ciudadana, procurando garantizar condiciones de vida dignas y sostenibles para la población. Estas orientaciones guardan coherencia con los lineamientos nacionales y se articulan con lo dispuesto en el Plan Nacional de Desarrollo a partir de los *Objetivos para el Desarrollo Sostenible* de este.

En el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 de Taraira (Alcaldía de Taraira, Plan de Desarrollo Territorial, 2024) se definieron las principales apuestas estratégicas, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo Nacional. Este instrumento se articula, a su vez, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2025) y con el Plan Nacional de Desarrollo “Colombia, Potencia de la Vida” (DNP, 2022), lo que asegura coherencia con las prioridades nacionales en materia de seguridad humana, justicia social, derecho a la alimentación, acción climática y construcción de paz total.

De igual manera, el Plan de Gobierno y las mesas de trabajo (Alcaldía de Taraira, Plan de Desarrollo Territorial, 2024) se integran en torno a las siguientes líneas estratégicas:

*(...) La Línea Estratégica Económica; Agricultura y desarrollo rural, comercio, industria y turismo, Gobierno Territorial (empleo y emprendimiento), ciencia tecnología e innovación, Transporte (Vías terciarias, puentes, caminos y muelles). Y finalmente Energía y minería responsable.*

*La Línea Estratégica Inclusión Social incluye lo siguiente; Salud, Educación, Gobierno (Mujeres, niños, niñas, y adolescentes, discapacidad, Víctimas de la violencia, LGBTIQ+ Diversidad de Genero, adulto mayor y juventud. Vivienda ciudad y territorio, Gobierno (Primer empleo jóvenes), Trabajo, Deporte y recreación, cultura, inclusión social y reconciliación.*

*La Línea Estratégica Ambiental contiene; Gobierno (Prevención de desastres), Ambiente y Desarrollo sostenible (Cambio Climático), Ordenamiento territorial.*

*Y finalmente la Línea Estratégica Gobernanza contiene lo siguiente; Gobierno territorial (Seguridad convivencia ciudadana, participación social, derechos humanos, Paz y Posconflicto, MIPG, Transparencia, buen gobierno, Frontera, Tecnología de la información y comunicaciones, Planes de Vida).*

El Plan Nacional de Desarrollo (DNP, 2022) se fundamenta en cinco ejes de transformación. A través de lo planteado en el Eje 5: Convergencia regional, se busca el fortalecimiento de las entidades territoriales mediante la productividad, la competitividad y la innovación. En este marco, Taraira guarda una relación directa con dicho eje, pues sus condiciones de aislamiento geográfico y baja capacidad institucional demandan transformaciones profundas en la gestión de lo público. Esto supone avanzar hacia un relacionamiento más

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

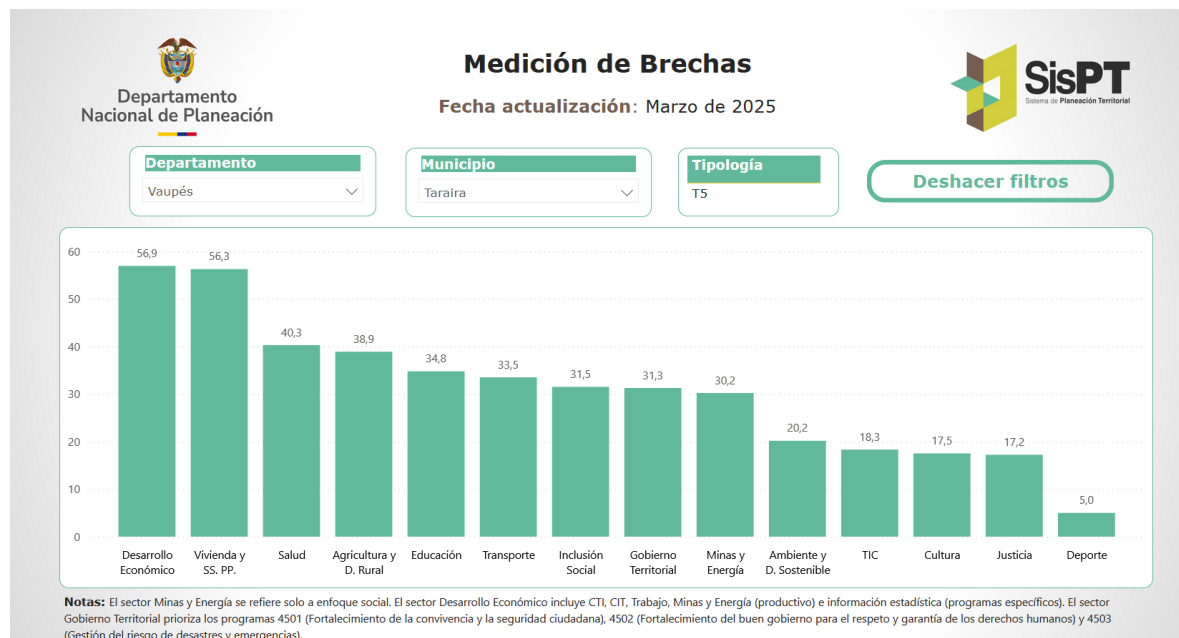
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

sólido entre la ciudadanía y la administración municipal, a partir de principios como la transparencia, la justicia y la eficacia en la prestación de servicios.

En coherencia con este planteamiento, el PND (DNP, 2022), en la sección IV “Capacidades de los gobiernos locales y las comunidades para la toma de decisiones de ordenamiento y planificación territoriales”, establece en su artículo 40 la necesidad de implementar una metodología para identificar y reconocer las capacidades y debilidades de las entidades territoriales. Para Taraira, este mandato es clave, ya que la administración enfrenta limitaciones de personal técnico y financiero que reducen su desempeño institucional. Asimismo, el artículo 41, que promueve el fortalecimiento de los Esquemas Asociativos Territoriales (EAT) mediante incentivos nacionales, resulta especialmente pertinente para este municipio, donde la cooperación con otros entes territoriales y con el departamento del Vaupés es indispensable para ejecutar proyectos estratégicos en infraestructura, salud y educación.

Sumado a lo anterior, debe verse que las acciones estatales deben orientarse para atender las necesidades insatisfechas de la Población y cerrar las brechas de acuerdo con los sectores que están a cargo de la Entidad Territorial. Según el análisis de medición de brechas (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2025), el Municipio se encuentra enfocado a resolver los siguientes sectores:

*Ilustración 1. Medición de brechas – DNP*



*Fuente: Información extraída del Sistema de Planeación Territorial (Departamento Nacional de Planeación, 2025).*

La planeación territorial en Colombia exige reconocer las desigualdades que enfrentan los municipios para orientar las inversiones públicas y garantizar un desarrollo más equitativo. En este sentido, la Medición de Brechas presentada por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) en marzo de 2025 para el municipio de Taraira, Vaupés, constituye un

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

insumo clave para comprender los principales retos de este territorio y priorizar acciones en el marco del Sistema de Planeación Territorial (SisPT) y del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia, potencia mundial de la vida”.

El gráfico evidencia que las mayores brechas se concentran en desarrollo económico (56,9) y vivienda y servicios públicos (56,3) (Departamento Nacional de Planeación, 2025). Estos resultados reflejan la persistencia de problemas estructurales relacionados con la generación de ingresos, el acceso a empleo digno, la diversificación productiva y la cobertura de servicios básicos esenciales. En el caso de Taraira, un municipio con población mayoritariamente indígena y con baja conectividad territorial, estas falencias limitan tanto las oportunidades de bienestar como la posibilidad de consolidar procesos de desarrollo sostenible, lo cual se alinea con los retos identificados por el PND en materia de reducción de pobreza multidimensional y fortalecimiento de la economía popular.

En un segundo nivel, sectores como salud (40,3), agricultura y desarrollo rural (38,9), educación (34,8) y transporte (33,5) revelan déficits significativos que inciden de manera directa en la calidad de vida. La precariedad en la infraestructura educativa y sanitaria, así como la limitada conectividad vial y fluvial, dificultan la garantía de derechos fundamentales y perpetúan el aislamiento territorial. Estos rezagos también se relacionan con la falta de acompañamiento técnico y financiero a la producción agrícola, lo que obstaculiza la seguridad alimentaria y el aprovechamiento sostenible del potencial rural.

De manera intermedia, sectores como inclusión social (31,5), gobierno territorial (31,3) y minas y energía (30,2) muestran la necesidad de fortalecer las capacidades institucionales locales y la provisión de energía confiable. Estos aspectos son estratégicos para garantizar la gobernanza territorial y la participación ciudadana, principios establecidos en la Ley 152 de 1994 (Ley Orgánica del Plan de Desarrollo), que orienta la formulación y ejecución de planes de desarrollo a nivel nacional y territorial.

Por otra parte, los sectores con menores brechas tales como, ambiente y desarrollo sostenible (20,2), TIC (18,3), cultura (17,5), justicia (17,2) y deporte (5,0) podrían interpretarse como áreas con avances relativos, aunque su baja ponderación también podría estar asociada a una menor demanda frente a necesidades básicas más urgentes. Sin embargo, el PND 2022–2026 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) destacan que estas dimensiones no pueden ser desatendidas, pues constituyen factores esenciales para la cohesión social, la innovación y la sostenibilidad ambiental.

### **1.3.1.1. Plan de Desarrollo**

Las entidades públicas territoriales, como la Alcaldía de Taraira, deberán adoptar y ajustar su estructura organizacional teniendo en cuenta el contexto político, social y geográfico particular del municipio. En este proceso, resulta indispensable considerar los instrumentos de planeación y gestión vigentes, tales como el Plan de Desarrollo Departamental del Vaupés, el Plan de Desarrollo Municipal de Taraira 2024–2027 (Departamento del Vaupés., 2024), los lineamientos de política pública nacionales y el Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT), que requiere actualización. El actual Plan de Desarrollo Municipal de Taraira alineó sus apuestas estratégicas al Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia, Potencia Mundial de la Vida” (DNP, 2022), lo que permite identificar desafíos específicos que deben ser entendidos tanto desde la política pública como desde la realidad territorial del municipio: La riqueza hídrica y la biodiversidad amazónica se encuentran en riesgo, el municipio está ubicado dentro de la Reserva Forestal de la Amazonía y en el área del Parque Nacional Hagaje–Apaporis, ecosistemas de gran valor que enfrentan amenazas por la deforestación, la minería informal y la falta de un manejo adecuado de residuos y

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

aguas residuales. Existe una desconexión entre el campo y el centro urbano, aunque la población urbana es minoritaria frente a la rural e indígena, las políticas municipales aún presentan vacíos en el reconocimiento de la estrecha relación entre las comunidades rurales, la seguridad alimentaria y el desarrollo económico local. El ordenamiento territorial requiere mayor coherencia, la normativa actual se traslapa con las restricciones de uso derivadas de las áreas protegidas, lo que genera tensiones entre proyectos productivos y conservación ambiental. Esto exige una planificación más clara y participativa. El municipio no cuenta con control suficiente frente a actividades ilegales, en sectores apartados confluyen la extracción ilícita de minerales y la deforestación, lo que debilita la gobernanza territorial y afecta tanto al medio ambiente como a la cohesión social. El catastro se encuentra desactualizado, como en gran parte del territorio amazónico, no existe una caracterización detallada y moderna del suelo y la propiedad, lo cual limita la planeación del uso de la tierra y la consolidación de un mercado justo y regulado. Las brechas regionales son notorias, en Taraira se evidencian marcadas diferencias en acceso a salud, educación, vivienda y conectividad frente a municipios más cercanos a centros urbanos consolidados. Estas desigualdades limitan la calidad de vida de sus habitantes. La productividad depende de los recursos naturales y de la conectividad, el sector agropecuario, pesquero y turístico presenta potencial, pero su desarrollo está limitado por la precariedad de vías, muelles, transporte aéreo y acceso a internet. Sin infraestructura y conectividad, la diversificación económica es inviable. La transición energética es incipiente, Taraira cuenta con sistemas fotovoltaicos, estos son insuficientes y requieren ampliación y mantenimiento. Existe la necesidad de avanzar hacia energías limpias que reduzcan la dependencia de hidrocarburos y se conviertan en una fuente sostenible de ingresos y bienestar comunitario.

El municipio enfrenta una doble oportunidad de mejoramiento: proteger su invaluable patrimonio ambiental y, al mismo tiempo, generar condiciones básicas de bienestar para su población. Este equilibrio solo será posible mediante un esfuerzo articulado de los entes territoriales, que fortalezcan la planeación, actualicen el ordenamiento territorial y respondan de manera efectiva a las demandas sociales en salud, educación, conectividad y servicios públicos.

Los ejes transversales de este Plan de Desarrollo Municipal son: Paz Total e Integral, Actores Diferenciales para el cambio y Estabilidad macroeconómica. Todo esto se acordó en procesos participativos tanto en el casco urbano como en las comunidades rurales, la planeación participativa no se queda en el discurso, sino que se materializa en la incorporación de las voces de comunidades indígenas, mujeres, jóvenes, adultos mayores, víctimas y demás sectores. Esta apuesta resulta significativa en un municipio multiétnico y multicultural, donde la cohesión social es condición indispensable para el desarrollo. En estas mesas de trabajos se identificaron problemáticas y se propusieron soluciones en áreas como infraestructura, salud, educación, empleo, turismo, servicios públicos, cultura y ambiente.

La línea de gobernanza constituye la base para la viabilidad del plan. Sin capacidad institucional, difícilmente se materializarán los objetivos de desarrollo económico, social o ambiental. La estrategia incluye el fortalecimiento de la seguridad, la garantía de derechos humanos, la construcción de paz en el escenario de posconflicto y la consolidación de mecanismos de rendición de cuentas. La inclusión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) apunta a superar el aislamiento digital del municipio y a promover

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

una relación más transparente entre la administración y la ciudadanía. En un contexto donde la desconfianza institucional puede obstaculizar la participación comunitaria, esta línea se convierte en un factor transversal: solo con gobernanza sólida se garantiza la sostenibilidad de los demás programas.

### ***Articulación con el Plan Nacional de Desarrollo, Plan de Desarrollo Departamental y el Plan de Desarrollo Municipal.***

El Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 establece lineamientos para el crecimiento y el mejoramiento del país, y orienta los procesos que deben surtir las entidades territoriales para garantizar su cumplimiento. En este marco, resulta fundamental analizar la articulación entre el Plan Departamental de Desarrollo del Vaupés 2024–2027 y el Plan Municipal de Desarrollo de Taraira 2024–2027, especialmente frente a temas asociados a la formalización del empleo público, el trabajo decente y las reformas administrativas.

*Tabla 3. Análisis del Plan de Desarrollo Municipal*

| <b>Criterio de Articulación</b>                                                                                                                        | <b>Cumple (Si/no)</b> | <b>Plan de Desarrollo Departamental 2024 - 2027</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Plan de Desarrollo Municipal 2024 - 2027</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Dentro del plan de desarrollo departamental y municipal, se da aplicación a la política de formalización laboral?                                     | No                    | El plan se orienta a una gestión eficiente de recursos y la reducción de desigualdades, priorizando servicios públicos esenciales, inclusión social, paz territorial y fortalecimiento institucional. Sin embargo, no incluye una estrategia, programa o meta explícita para formalización del empleo público conforme a lo establecido en el PND.                                                                                                | Se prioriza el fortalecimiento institucional mediante la implementación del MIPG, atención al ciudadano y rediseño administrativo, pero no se plantea ninguna meta, programa o criterio específico para formalización del empleo público.                                                                                                                            |
| ¿Dentro del plan de desarrollo departamental y municipal, se incluyeron los criterios establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo, Trabajo decente. | No                    | El plan departamental promueve la inclusión social, la equidad y el fortalecimiento institucional. Se priorizan la ampliación de cobertura en salud y educación, programas de emprendimiento, y la generación de ingresos para comunidades rurales e indígenas. Sin embargo, no se establece un componente explícito de trabajo decente, entendido como condiciones laborales justas, estabilidad y formalización en el empleo público y privado. | El plan municipal, en su Línea de Inclusión Social, proyecta acciones en educación, capacitación laboral y apoyo al emprendimiento juvenil y comunitario. Asimismo, en Gobernanza se menciona el fortalecimiento administrativo mediante el MIPG. No existe un apartado que aborde directamente el criterio de trabajo decente en los términos previstos por el PND. |
| ¿La entidad tiene recomendaciones por parte de algún ente de control respecto al cumplimiento de las metas u                                           | No                    | En el documento base del Plan de Desarrollo Departamental del Vaupés no se encuentran reportadas recomendaciones formales de entes de control (Contraloría, Procuraduría, Auditoría General, etc.) frente al cumplimiento de metas u objetivos.                                                                                                                                                                                                   | En el Plan de Desarrollo Municipal de Taraira tampoco se registran recomendaciones de entes de control sobre metas u objetivos. Por ser un instrumento reciente aprobado, es posible que en los próximos                                                                                                                                                             |

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                                                                                                |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| objetivos establecidos en el plan de desarrollo?                                                                               |    | Al ser los primeros meses de implementación del plan, es previsible que se realicen requerimientos o ajustes derivados de procesos de seguimiento y control.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ejercicios de seguimiento se presenten observaciones o requerimientos para la gestión municipal.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| ¿Dentro del plan de desarrollo se tiene establecido algún tipo de meta relacionada con reformas administrativas de la entidad? | Si | <p>El plan departamental propone el fortalecimiento institucional y el mejoramiento de la gestión pública, incluyendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en el índice de desempeño institucional.</li> <li>• Fortalecimiento de sistemas administrativos y de control.</li> <li>• Cumplimiento de la Ley General de Archivo.</li> <li>• Optimización de la atención al ciudadano.</li> </ul> <p>No obstante, no se plantea una meta específica de reforma administrativa estructural, sino acciones de fortalecimiento de la gestión.</p> | El plan municipal sí contempla dentro de la Línea de Gobernanza el rediseño institucional de la alcaldía, con la implementación del MIPG y la posibilidad de crear nuevas dependencias sectoriales (mujer, agua, tránsito, turismo). Indicador: Número de Modelos MIPG implementados. Aunque no lo denomina “reforma administrativa” en sentido amplio, sí establece una meta concreta de reestructuración administrativa, lo que cumple parcialmente con este criterio. |

*Fuente elaboración propia con base en el Plan Departamental de Desarrollo del Vaupés 2024-2027 y el Plan Municipal de Desarrollo de Taraira 2024-2027*

### 1.3.1.2. Lineamientos PDET

El municipio de Taraira se encuentra priorizado en el marco de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (Agencia de Renovación del Territorio – ART, 2017). Esta priorización reconoce que, por décadas, el territorio ha sido impactado de manera significativa por la violencia y el abandono estatal, por lo cual el Gobierno nacional busca acelerar su desarrollo económico y social a través de estrategias diferenciales.

El Plan de Desarrollo Municipal de Taraira 2024–2027 incorpora como apuesta estratégica la dinamización de la economía local y la generación de empleo, aprovechando la priorización PDET. Entre sus principales orientaciones se encuentran:

- Promoción de la producción agropecuaria y piscícola, vinculándola a cadenas de valor regionales y nacionales.
- Desarrollo del turismo de naturaleza y comunitario como alternativa de ingresos sostenibles.
- Programas de capacitación laboral y fortalecimiento del capital humano en alianza con instituciones educativas y entidades de apoyo.
- Adecuación de infraestructura productiva y de servicios básicos que permita mejorar la competitividad del municipio.
- Fomento a la creación de microempresas y unidades productivas, con especial énfasis en economía campesina, indígena y comunitaria.

Para consolidar estos procesos, se requiere además un fortalecimiento institucional que garantice la gestión eficaz de recursos y programas, asegurando que las oportunidades derivadas de los lineamientos PDET se traduzcan en beneficios reales para la población de Taraira.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

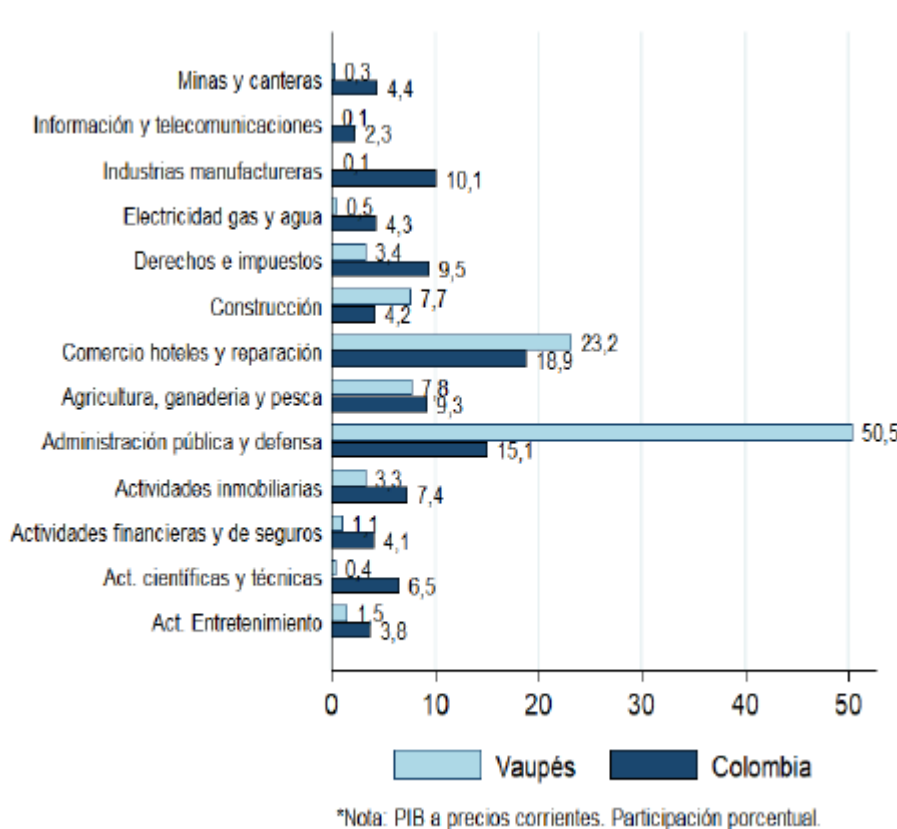
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

### 1.3.2. Análisis del Entorno Económico

Analizar el entorno económico del departamento resulta fundamental para comprender las dinámicas que condicionan el bienestar de la población y las posibilidades de desarrollo regional; para el caso de la economía departamental, Vaupés representa el 0,03% del PIB de la economía nacional en el año 2024; con una participación per cápita nacional de US\$7.948 acuerdo con el informe de (Comercio Industria y Turismo, 2025); mientras que la nación sostuvo exportaciones per cápita nacionales en año 2024 de US\$940.4 y las importaciones per cápita nacional fueron de US\$1.216.5

Según el Ministerio de Industria y Turismo, el PIB de Vaupés se compone principalmente de administración pública y defensa con un porcentaje de participación del 50,5%, seguido de comercio, hoteles y reparación con un 23,2%, agricultura, ganadería y pesca con 7,8% y construcción con 7,7%, que son los sectores más relevantes.

*Ilustración 2. Participación porcentual de los sectores en el PIB del departamento frente a la composición nacional, año 2024*



Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2025)

El municipio de Taraira se constituye uno de los principales municipios mineros del departamento del Vaupés. Su economía se fundamenta principalmente en la extracción aurífera artesanal, la cual representa el motor económico local y la principal fuente de ingresos tanto para la población como para la administración municipal. El Plan de

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Desarrollo Municipal 2024–2027 de Taraira señala que la minería del oro, pese a su informalidad, genera recursos económicos que pueden fortalecer la inversión social y el desarrollo de infraestructura, siempre que se promueva su legalización y sostenibilidad ambiental. (Alcaldía de Taraira Vaupés, 2024)

De igual forma, la economía municipal del municipio de Taraira se enfoca en los siguientes sectores productivos:

- Minería Aurífera Formalizada. Fuente primaria de ingresos fiscales potenciales mediante regalías, tasas ambientales y permisos de explotación minera regulada. La formalización de la minería artesanal permitiría incrementar los ingresos municipales y reducir los impactos ambientales de acuerdo con el (Instituto Amazónico de investigaciones científicas, 2023)
- Agricultura de subsistencia y productos Amazónicos, cultivos locales de yuca, plátano, maíz y frutales nativos, que pueden consolidarse como renglones comerciales si se fortalecen las cadenas productivas locales y el acceso a mercados rurales.
- Pesca y Aprovechamiento de Recursos Hídricos. Actividad complementaria con potencial en el comercio regional y el turismo ecológico.
- Comercio Fronterizo con Brasil. Posibilidad de dinamizar la economía mediante el intercambio de bienes y servicios, turismo de frontera y transporte fluvial, fortaleciendo la economía formal y las finanzas locales.
- Servicios públicos y empleo estatal; La administración pública sigue siendo una fuente importante de empleo e ingresos, pero requiere fortalecerse con ingresos propios derivados de la actividad económica local de acuerdo con el (Departamento Nacional de Planeación, 2023)

### 1.3.3. Análisis del Entorno Social

Este análisis busca comprender cómo diversos factores y eventos impactan a los habitantes del municipio de Taraira, y se enfoca en aspectos clave como el estado del orden público, las dinámicas demográficas, los niveles de educación, salud, conflicto armado, cultura y deportes en el municipio. El objetivo primordial es identificar momentos críticos o puntos de inflexión que puedan señalar cambios significativos en las necesidades y condiciones de vida de la población. Así, este análisis social busca proporcionar una visión integral que permita orientar el estudio técnico de rediseño organizacional hacia la solución de problemáticas identificadas.

Este enfoque permite que las estrategias de reestructuración y optimización de la organización estén alineadas con las necesidades y desafíos sociales del municipio, asegurando que las intervenciones propuestas sean pertinentes y efectivas en su contexto específico, dada la información suministrada por el Sistema de Estadística Territoriales – TerriData- ficha 97666-2024.

#### 1.3.3.1. Identificación Poblacional

De acuerdo con los datos reportados por el Departamento Nacional de Planeación – DNP, en el portal TerriData, para el año 2025 la proyección de población, resultado del Censo Nacional de Población y Vivienda 2024, realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, el municipio de Taraira cuenta con 2.608 habitantes, de

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

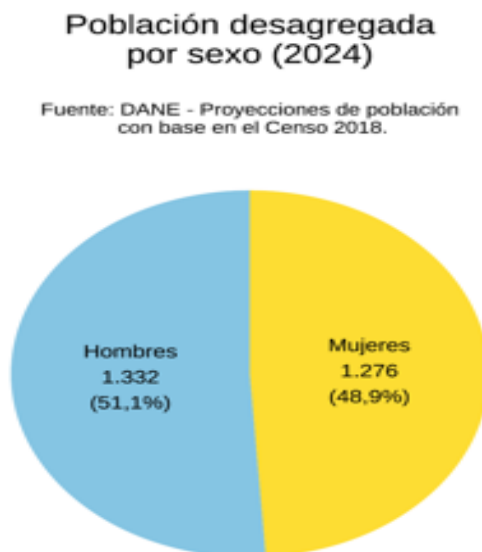
Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

los cuales 1.332 son hombres, que equivalen al 51,1 %, y 1.276 son mujeres, que corresponden al 48,9%.

*Ilustración 3. Distribución de población por sexo 2024*



*Fuente. Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal Taraira*

Es importante mencionar que el mayor número poblacional se encuentra concentrado entre los 0 y 4 años entre niños y niñas. Por otra parte, la mayor parte de la población, es decir, 1.534 habitantes, equivalentes al 58,8%, se ubica en la zona rural, mientras que sólo 1.074, equivalentes al 41,2%, habitan la zona urbana.

*Ilustración 4. Población desagregada por área 2024*

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

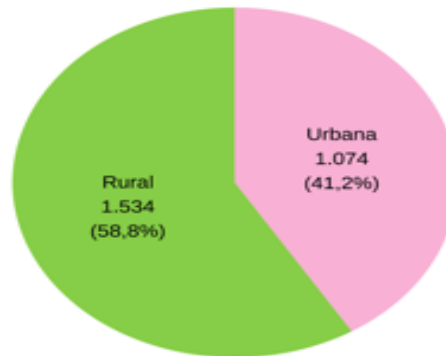
Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

### Población desagregada por área (2024)

Fuente: DANE - Proyecciones de población  
con base en el Censo 2018.



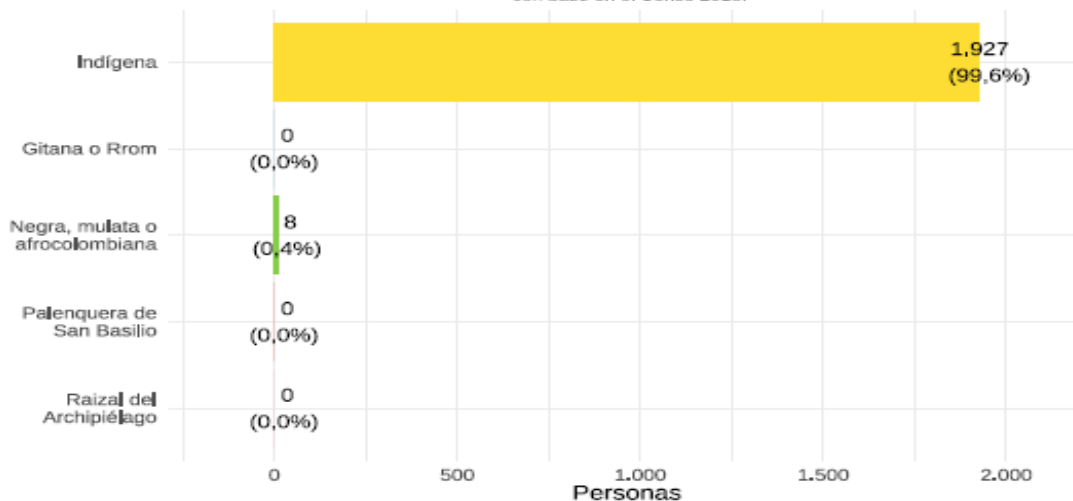
Fuente. Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal Taraira

Según el TerriData (2024), el municipio posee dentro del total de su población 1.935 personas identificadas bajo alguna etnia, es decir, una representatividad del 74,19%, donde prevalece la población indígena.

Ilustración 5. Población étnica indígena-2024

### Población étnica (2024)

Fuente: DANE - Proyecciones de población  
con base en el Censo 2018.



Fuente. Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal Taraira

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

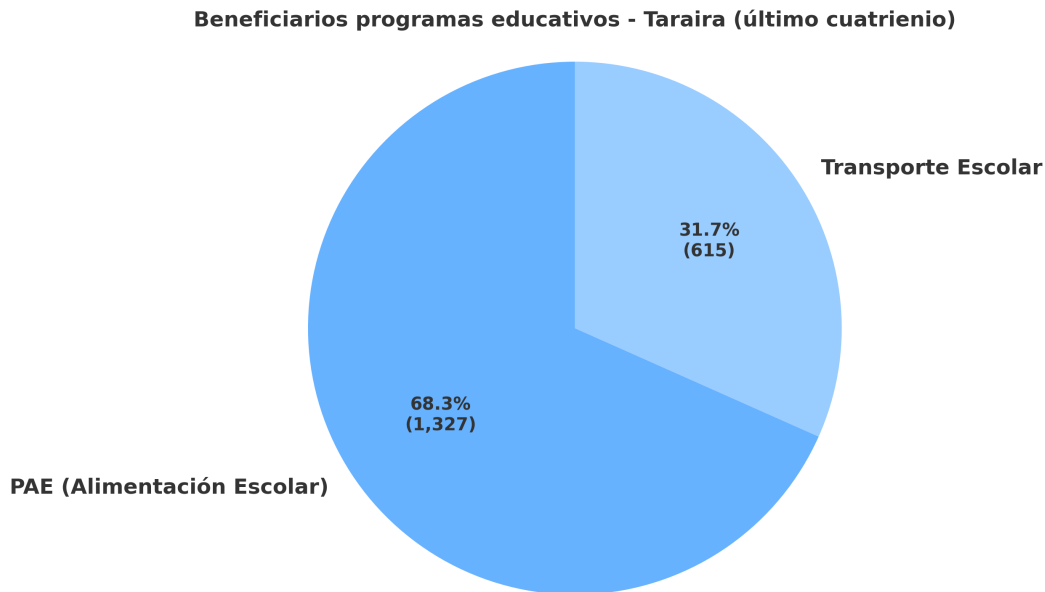
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

La población de Taraira se caracteriza por un equilibrio de género, un predominio rural en 58,8% del total de la población y en un 74,19% en población étnico, con una gran dispersión territorial. Estos factores obligan a que la política pública local tenga un enfoque de acceso diferencial, que garantice igualdad de oportunidades en educación, salud, servicios básicos y participación comunitaria, especialmente en las zonas rurales y en comunidades indígenas.

### 1.3.3.2. Educación

El municipio de Taraira no está certificado para el manejo directo de los recursos de educación del Sistema General de Participaciones (SGP). Los recursos en educación son administrados por la Secretaría Departamental de Educación del Vaupés. (Alcaldía Municipal de Taraira, 2024)

*Ilustración 6. Cobertura en alimentación y transporte escolar.*



*Fuente. Plan de desarrollo territorial -Alcaldía municipal de Taraira, 2024*

Se evidencia que el Programa de Alimentación Escolar (PAE) beneficia a la mayoría de los estudiantes del municipio de Taraira con 1.327 alumnos (68,3%), mientras que el transporte escolar alcanza 615 beneficiarios (31,7%).

Esto muestra que el PAE es la principal estrategia de permanencia educativa, garantizando el acceso y la asistencia regular de los estudiantes. Sin embargo, el menor alcance del transporte escolar resalta la necesidad de fortalecer este servicio, especialmente en las zonas rurales dispersas del municipio. (DNP).

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

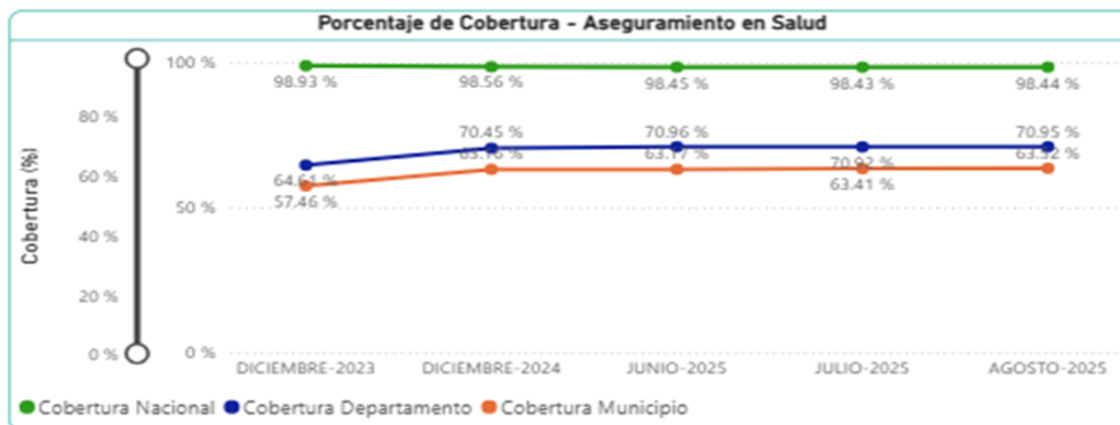
Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

### 1.3.3.3. Salud

El municipio de Taraira no está certificado para el manejo directo de los recursos de salud del Sistema General de Participaciones (SGP). Los recursos en salud son gestionados por el departamento del Vaupés. (ASIS 2023). A continuación, se presenta el comparativo:

Ilustración 7. Afiliación de Seguridad Social (junio 2024)



**Fuente:** Elaboración propia con base en datos del Ministerio de Salud y Protección Social (agosto, 2025.), Cifras de aseguramiento en salud

#### 1.3.3.3.1. Cobertura y Aseguramiento en Salud

Durante el periodo comprendido entre 2023 y agosto de 2025, se evidencia una mejoría progresiva en la cobertura del aseguramiento en salud del municipio de Taraira. En diciembre de 2023 la cobertura se ubicaba en 57,46%, cifra inferior a los promedios departamental (64,6%) y nacional (98,9%).

A partir de 2024, el municipio presenta un crecimiento sostenido, alcanzando 63,16% en diciembre de 2024 y 63,52% en agosto de 2025, lo que representa un aumento de más de seis puntos porcentuales en menos de dos años.

El régimen subsidiado concentra la mayor parte de los afiliados, con 1.470 personas en 2023 y 1.471 en 2025, reflejando que la mayoría de la población depende de la financiación pública para acceder a los servicios de salud. Por su parte, el régimen contributivo, aunque minoritario, muestra un incremento de 140 afiliados en 2023 a 192 en 2025, lo que puede interpretarse como un leve fortalecimiento del empleo formal o de los aportes voluntarios. Si bien la cobertura en Taraira continúa por debajo de los promedios nacional y departamental, la tendencia ascendente evidencia avances en la ampliación del aseguramiento y en la depuración de bases de datos del SISBÉN IV. En conclusión, el municipio muestra un progreso sostenido en la gestión del régimen subsidiado, aunque persisten retos estructurales asociados a la baja densidad poblacional y a las condiciones geográficas que limitan el acceso a los servicios y la actualización de información.

#### 1.3.3.4. Víctimas del Conflicto Armado

El departamento de Vaupés en lo que reportado al 2025 tiene 15.941 víctimas del conflicto armado y otros hechos victimizantes, reconocidas en el Registro Único de Víctimas (RUV),

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

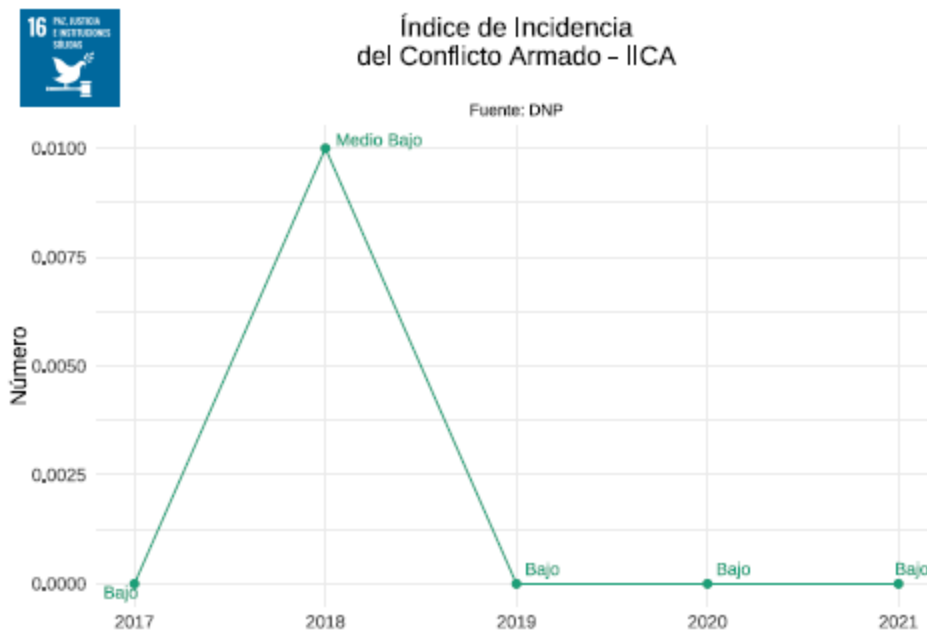
según los últimos informes de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas.

Los principales rezagos se presentan en los procesos de atención, reparación y acompañamiento psicosocial, especialmente en las zonas rurales y de difícil acceso, donde la dispersión geográfica y la limitada infraestructura institucional dificultan el restablecimiento de derechos.

La atención debe enfocarse en fortalecer la reparación integral, la atención diferencial a comunidades étnicas y la mejora en los mecanismos de acceso a la oferta institucional, garantizando acompañamiento continuo a las víctimas en los municipios más apartados, como Taraira y Paoa.

Las principales formas de victimización incluyen el desplazamiento forzado, lesiones personales psicológicas, actos terroristas, amenazas y secuestro, entre otros hechos victimizantes reportados en el municipio. (Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, 2025).

Ilustración 8. Índice de incidencia del conflicto armado (2021)



Fuente. Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal Taraira

### 1.3.3.5. Seguridad

La gráfica muestra que, si bien los homicidios comunes y el hurto a personas tienden a ser relativamente bajos o estables, los problemas asociados a la violencia intrafamiliar y los accidentes de tránsito (mortales y no mortales) se han convertido en los principales factores de criminalidad en 2023.

Esto evidencia la necesidad de:

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

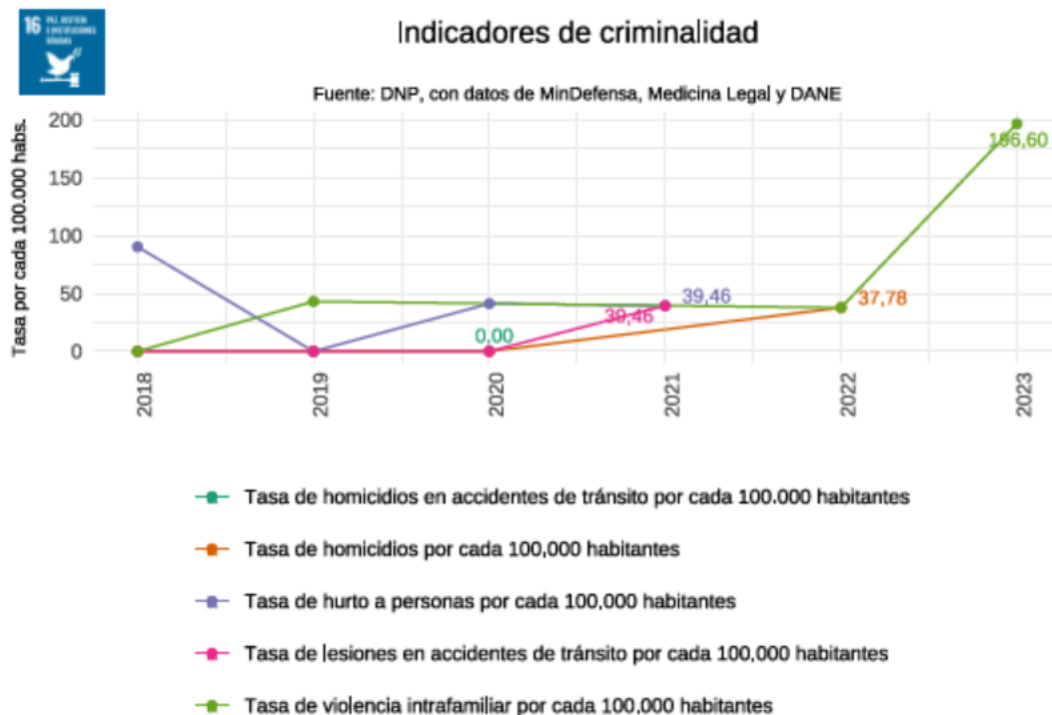
Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

- Fortalecer las políticas de convivencia familiar y prevención de la violencia intrafamiliar.
- Implementar estrategias de seguridad vial y control de accidentes de tránsito.
- Mantener la vigilancia sobre el hurto y los homicidios para evitar incrementos futuros.
- En 2023 la criminalidad en el municipio se concentra más en violencia intrafamiliar y accidentalidad vial que en delitos como homicidios o hurto, lo que orienta las prioridades de intervención hacia la prevención social y la seguridad ciudadana vial.

Ilustración 9. Indicadores de criminalidad (2018-2023)



Fuente: Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal Taraira.

#### 1.3.4. Análisis del Entorno Ambiental

El municipio de Taraira se localiza en el departamento del Vaupés y hace parte de la Reserva Forestal de la Amazonia, condición que restringe el uso del suelo y orienta el territorio hacia actividades de protección y producción sostenible. Cuenta con una amplia extensión (6.619 km<sup>2</sup>), alta dispersión poblacional y predominio rural, con presencia de bosque húmedo tropical amazónico y una red hídrica encabezada por el río Taraira, recurso estratégico pero afectado por presiones antrópicas (Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027: Taraira, n. d.).

El territorio ofrece servicios ecosistémicos clave como regulación hídrica y climática, captura de carbono, soporte de biodiversidad y provisión de recursos para comunidades indígenas. Sin embargo, los suelos de baja fertilidad y la alta concentración de oro han

##### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

favorecido la expansión de la minería aurífera, actividad que se configura como la principal fuente de presión ambiental. Estudios del Instituto SINCHI reportan minería informal y mecanizada asociada a remoción de cobertura boscosa, afectación de cauces, contaminación de suelos y aguas, y riesgos para la salud de la población, especialmente en comunidades ribereñas.

Taraira se encuentra bajo la jurisdicción de la Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y Oriente Amazónico – **CDA**, autoridad ambiental competente para la definición y aplicación de determinantes ambientales, acompañamiento técnico y control a las actividades que generan impacto en el territorio. A nivel regional, la gestión ambiental se orienta por el Plan Integral de Gestión de Cambio Climático del Vaupés y por el Plan de Gestión Ambiental Regional – PGAR, en articulación con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, en cumplimiento de la Ley 99 de 1993 y la Ley 1931 de 2018.

En el marco normativo, la Sentencia T-4360 de 2018, que reconoce a la Amazonia como sujeto de derechos, obliga al municipio a actualizar sus instrumentos de ordenamiento y a formular acciones para la reducción de la deforestación. El Plan de Acción 2025 y el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 incluyen una línea estratégica de ambiente y desarrollo sostenible, con programas orientados a la recuperación de cuerpos de agua, conservación de ecosistemas y gestión del riesgo; no obstante, no se identifica evidencia pública de la adopción formal de un Sistema Municipal de Áreas Protegidas (SISAP) ni de un Sistema de Gestión Ambiental Municipal (SIGAM), lo que sugiere la necesidad de consolidar estos instrumentos para dar soporte institucional a las obligaciones ambientales.

En materia de gestión del riesgo, el municipio cuenta con el Consejo Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres y sus comités de reducción, manejo y conocimiento del riesgo, que han priorizado los incendios estructurales como una de las amenazas principales, dada la vulnerabilidad de las viviendas y la infraestructura local. Este arreglo institucional constituye un avance, pero requiere mayor capacidad técnica y operativa para el monitoreo ambiental, el control a la minería ilegal, la prevención de la deforestación y la implementación efectiva de las líneas estratégicas ambientales definidas en el Plan de Desarrollo Territorial.

En síntesis, el entorno ambiental de Taraira combina una alta riqueza ecológica con presiones crecientes derivadas de la minería aurífera, la deforestación y la vulnerabilidad frente a eventos de riesgo. Este contexto hace indispensable fortalecer la planificación territorial ambiental, la articulación con la CDA y la adopción de sistemas de gestión ambiental local que permitan garantizar la protección de la Amazonia y la sostenibilidad del territorio.

### 1.3.5. Análisis del Entorno Tecnológico

Analizar las estrategias del plan de desarrollo, conectividad del municipio, suministro de energía, posibilidad de avances en materia tecnológica para el municipio y sus habitantes, retos planteados desde los planes de desarrollo nacional y departamental para cumplimiento del municipio.

El análisis del entorno tecnológico de la Alcaldía de Taraira - Vaupés busca identificar las capacidades, limitaciones, brechas y oportunidades que existen en materia de infraestructura digital, conectividad y uso de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en la gestión pública territorial. Evaluar estos aspectos es fundamental para proponer transformaciones institucionales que permitan fortalecer la prestación de servicios a la población y avanzar hacia un modelo de administración más eficiente y moderno.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

La estructura del diagnóstico se desarrolla en torno a la infraestructura digital que se encuentra disponible en la entidad, considerando el acceso y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación tanto por los funcionarios, empleados y colaboradores, como por la población en general. Además, se centra en la identificación de las principales problemáticas y oportunidades presentes en el entorno tecnológico, así como en el análisis de las estrategias institucionales diseñadas para promover la innovación y el fortalecimiento tecnológico dentro de la alcaldía en el marco del Plan de Desarrollo Territorial 2024 – 2027 “Taraira, un compromiso de todos”.

La infraestructura digital con la que cuenta actualmente la Alcaldía de Taraira incluye el servicio de internet para la cabecera municipal y las instituciones educativas, con alternativas como el acceso mediante la empresa Starlink y zonas WiFi instaladas para mejorar la conectividad de los funcionarios y la comunidad. Además, existen Centros de Acceso Comunitario a tecnologías de la información y la comunicación y equipos tecnológicos en la Biblioteca Pública Municipal, tales como computadores, tablets y equipos audiovisuales. La cobertura de telefonía móvil es proporcionada por empresas como Claro, aunque se reportan deficiencias y la necesidad de fortalecer estos servicios mediante nuevas inversiones y estrategias digitales (Alcaldía de Taraira, 2024)

El Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI) de la Alcaldía Municipal de Taraira describe con detalle la infraestructura digital con la que actualmente cuenta la entidad. La administración dispone de una red LAN interna con distribución de 32 puntos en la alcaldía municipal y 10 puntos en el palacio de justicia, lo que permite mayor seguridad y conectividad entre dependencias. Se ofrece el servicio de internet mediante el proveedor Starlink, con banda ancha ampliada de 6 a 200 megas.

En cuanto a equipos y hardware, la entidad cuenta con 7 computadores de mesa, 31 computadores portátiles, 14 impresoras multifuncionales, 2 escáneres y 1 videobeam, así como el portal web institucional ([www.taraira-vaupes.gov.co](http://www.taraira-vaupes.gov.co)), diseñado para ofrecer servicios e información ciudadana. La administración dispone de una persona de apoyo encargada del soporte tecnológico, administración de la infraestructura, página web, correos institucionales y asesorías en nuevas adquisiciones. Sin embargo, aún no existe una oficina de TIC formalmente constituida dentro de la estructura organizacional. (Alcaldía de Taraira, 2025)

En el PETI se identifican brechas específicas según distintos dominios estratégicos y operativos. En el ámbito de infraestructura, se destaca la necesidad de fortalecer la infraestructura de tecnologías de la información (TI) y la red de datos, con el fin de mejorar la prestación de servicios institucionales. Asimismo, es fundamental mejorar los equipos de cómputo y aplicaciones para optimizar los servicios que brinda cada área, y contar con personal o servicios idóneos para la administración y operación de dicha infraestructura.

En cuanto a los dominios estratégicos, las brechas comprenden la falta de una plataforma estratégica para el área de TI, carencias en el modelo de gobierno de TI, insuficiencia de recursos para fortalecer capacidades y servicios, y la ausencia o necesidad de ajustar políticas y estándares para la operación de las tecnologías en la entidad. En la gestión de la información, se identifican la necesidad de mapear flujos y actualizar los datos abiertos. En los sistemas de información, se requiere fortalecer el uso y apropiación de la ventanilla única virtual para la gestión documental, mantener y robustecer servicios de TI, e implementar una mesa de soporte técnico eficiente. Finalmente, respecto a los servicios, las brechas incluyen desarrollar o fortalecer capacidades de TI tanto para la operación interna como para la prestación de servicios externos a las partes interesadas. Estas

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

brechas evidencian los retos prioritarios para avanzar hacia una administración moderna y eficiente, articulada con los procesos de transformación digital.

El Índice de Gobierno Digital es una herramienta clave para identificar brechas, establecer planes de acción y orientar a las entidades territoriales, como la Alcaldía de Taraira, en su proceso de transformación digital con respaldo del Gobierno Nacional. Gracias a este instrumento, la entidad puede medir su situación actual, evaluar su desempeño respecto a la apropiación y uso de las TIC, reconocer los avances y desafíos particulares en el acceso y gestión tecnológica, y definir rutas de mejora continua para cerrar las brechas detectadas en el entorno digital institucional.

*Ilustración 10. Índice de Gobierno Digital 2024 municipio de Taraira*



*Fuente: Tomado del tablero interactivo de Gobierno Digital del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC, Mediones índice de Gobierno Digital, 2025)*

La Alcaldía de Taraira ha experimentado una disminución significativa en su Índice de Gobierno Digital, pasando de 50.3 en 2023 a 45.0 en 2024. Esta disminución de 5.3 puntos refleja un retroceso en la implementación de la Política de Gobierno Digital en la entidad. Sin embargo, se observan mejoras en algunos subíndices, como Gobernanza, que aumentó ligeramente en 0.1 puntos, y en Arquitectura, que experimentó un incremento de 8.4 puntos. Estos resultados sugieren que la Alcaldía de Taraira ha realizado avances en la estructuración de su arquitectura tecnológica y en la capacidad de involucrar a los grupos de interés en la toma de decisiones relacionadas con la implementación de la PGD. (MinTIC, Mediones índice de Gobierno Digital, 2025)

Por otro lado, se identifican áreas críticas que requieren atención urgente, como Innovación Pública Digital y Decisiones basadas en datos, que mantuvieron un puntaje de 0.0 en ambos años. Estos resultados indican una falta de desarrollo de soluciones novedosas y creativas que hagan uso de las TIC, así como la ausencia de impulsar el desarrollo de servicios y

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

políticas a partir del uso y aprovechamiento de los datos en la entidad. Es fundamental que la Alcaldía de Taraira priorice la implementación de estrategias de innovación y el uso estratégico de los datos para mejorar su desempeño en estas áreas y lograr una transformación digital efectiva. (MinTIC, Mediones índice de Gobierno Digital, 2025)

En general, la Alcaldía de Taraira enfrenta el desafío de revertir la tendencia negativa en su Índice de Gobierno Digital y enfocarse en fortalecer aspectos clave como Innovación Pública Digital, Decisiones basadas en datos y Servicios y Procesos Inteligentes. Es fundamental que la entidad implemente las oportunidades de mejora identificadas, como la inclusión de proyectos experimentales, la implementación del Modelo de Arquitectura Empresarial y la elaboración de un tablero de control para hacer seguimiento a la implementación del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información, con el fin de avanzar hacia una gestión más eficiente y orientada a resultados en el entorno digital. (MinTIC, Mediones índice de Gobierno Digital, 2025)

Ahora bien, este retroceso también puede estar ligado al análisis del Índice de Brecha Digital del departamento de Vaupés, en el que se ubica geográficamente el municipio de Taraira, revelando que este territorio enfrenta una de las mayores brechas digitales del país, con un índice de 0,624 para el año 2024, situado solo por encima de Vichada y muy lejos de los departamentos mejor posicionados como Bogotá y Antioquia. Esta cifra evidencia significativas limitaciones en las cuatro dimensiones evaluadas: motivación para el uso de TIC, acceso material (infraestructura y dispositivos tecnológicos), habilidades digitales y aprovechamiento de las tecnologías en la vida diaria y los servicios.

*Ilustración 11. Índice de Brecha Digital 2024 Departamental*

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Departamento       | Ranking 2024 | 2023  | 2024  |
|--------------------|--------------|-------|-------|
| Bogotá D.C         | 1            | 0,251 | 0,239 |
| Atlántico          | 2            | 0,375 | 0,362 |
| Antioquia          | 3            | 0,375 | 0,362 |
| San Andrés Islas*  | 4            | 0,445 | 0,368 |
| Valle del Cauca    | 5            | 0,363 | 0,370 |
| Cundinamarca       | 6            | 0,376 | 0,375 |
| Santander          | 7            | 0,367 | 0,375 |
| Meta               | 8            | 0,375 | 0,380 |
| Risaralda          | 9            | 0,374 | 0,385 |
| Caldas             | 10           | 0,388 | 0,386 |
| Quindío            | 11           | 0,365 | 0,395 |
| Tolima             | 12           | 0,416 | 0,398 |
| Boyacá             | 13           | 0,409 | 0,414 |
| Casanare           | 14           | 0,435 | 0,414 |
| Norte de Santander | 15           | 0,426 | 0,419 |
| Huila              | 16           | 0,427 | 0,426 |
| Cesar              | 17           | 0,439 | 0,428 |
| Bolívar            | 18           | 0,450 | 0,436 |
| Caquetá            | 19           | 0,467 | 0,448 |
| Guaviare           | 20           | 0,479 | 0,454 |
| Magdalena          | 21           | 0,460 | 0,460 |
| Cauca              | 22           | 0,481 | 0,464 |
| Córdoba            | 23           | 0,497 | 0,468 |
| Sucre              | 24           | 0,483 | 0,472 |
| Arauca             | 25           | 0,494 | 0,494 |
| Nariño             | 26           | 0,482 | 0,495 |
| Putumayo           | 27           | 0,498 | 0,507 |
| Amazonas           | 28           | 0,568 | 0,531 |
| La Guajira         | 29           | 0,523 | 0,531 |
| Chocó              | 30           | 0,560 | 0,544 |
| Guainía            | 31           | 0,556 | 0,597 |
| Vaupés             | 32           | 0,621 | 0,624 |
| Vichada            | 33           | 0,680 | 0,698 |

Fuente: MinTIC, IBD 2024

Fuente: Tomado del Índice de Brecha Digital Resultados 2024 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Publicado octubre de 2025 (MinTIC, Índice de Brecha Digital Resultados 2024, 2025)

De manera específica, Vaupés muestra rezagos en el acceso material, es decir, la cobertura y calidad de los servicios de conectividad e Internet, así como la disponibilidad de equipos y canales para el acceso ciudadano e institucional. También se observan brechas importantes en el desarrollo de habilidades digitales y en el aprovechamiento real de las TIC, lo que limita el impacto positivo de las políticas de transformación digital y modernización administrativa. Por lo tanto, la situación tecnológica de Tairaira y su municipio solo puede comprenderse completamente al considerar el contexto departamental, donde las desigualdades estructurales y la dispersión geográfica definen retos mayores en infraestructura, talento humano y uso de sistemas digitales para la gestión pública y el bienestar de la población.

#### 1.4. Análisis Interno

El análisis interno de una entidad permite reconocer los elementos de la arquitectura institucional que brindan información de valor al proceso de rediseño institucional en fase de diagnóstico. Este análisis está compuesto por la evaluación que se realiza a temas tan importantes como los recursos, planta de empleos, funciones de cada una de las dependencias, procesos y procedimientos, estructura, situación financiera entre otros, con

##### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

la finalidad de poder adoptar las herramientas estratégicas pertinentes y obtener un buen nivel de resultados.

Dicho de otro modo, es un estudio completo de la capacidad de la entidad para prestar los servicios demandados por los habitantes del municipio, resaltando sus debilidades y fortalezas y proponiendo nuevas oportunidades.

#### 1.4.1. Análisis de la Plataforma Estratégica

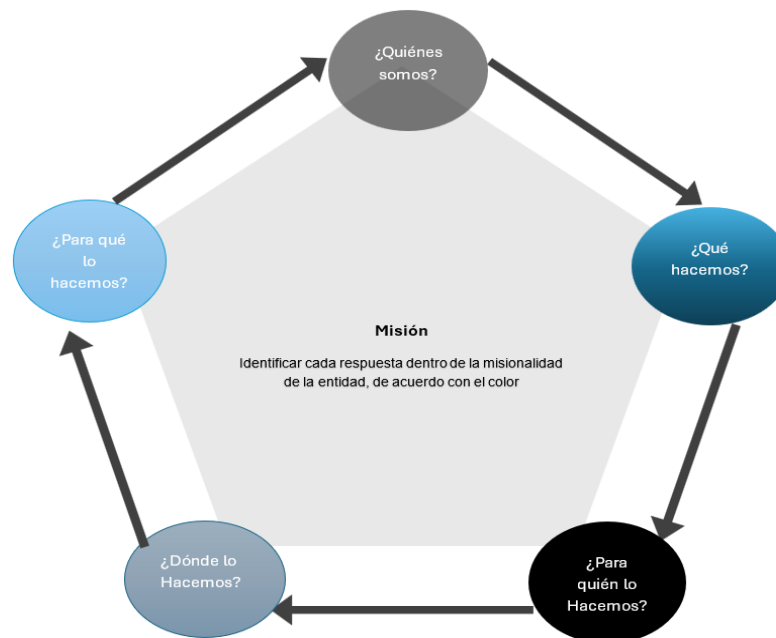
La misionalidad debe responder a la razón de ser de una organización, por tal motivo, el DAFP, menciona que debe ser consistente en el tiempo y superar las barreras de los periodos de gobierno, dado que las entidades públicas están pensadas para garantizar los fines esenciales del Estado, lo cual se traduce en la creación de valor público a la ciudadanía.

En este sentido, de conformidad con lo establecido por la Carta Política de 1991 y la Ley 1551 de 2012, el municipio de Taraira se ha trazado como misión:

*Vincular a todos los sectores de la población Tarairense, con el fin de generar ambientes que aporten y fomenten desarrollo integral para todos sus habitantes; haciendo sostenible y sustentable el efectivo de los recursos con que cuenta con el municipio, así como propender por acciones trascendentales que determinen hábitos para reducir la pobreza extrema y fortalecer la gerencia pública. (Taraira A. d., Misión y Visión, 2025)*

A continuación, se identifican elementos en la misionalidad de la entidad:

Ilustración 12. Elementos para el análisis de la misión



Fuente. Elaboración propia

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

El elemento de “Quiénes somos” no se especifica claramente en la descripción de la misión de la Alcaldía de Taraira, ya que la misión se centra principalmente en qué se hace (vincular sectores, fomentar desarrollo integral), para quién (habitantes del municipio), y cómo (acciones sostenibles y fortalecimiento de la gerencia pública).

Según la guía metodológica para rediseño organizacional de entidades territoriales, el componente “Quiénes somos” debe dejar explícito el carácter institucional, identidad organizacional o rol de la entidad, por ejemplo: “La Alcaldía Municipal de Taraira es la entidad responsable de la administración pública local...” o alguna expresión similar que defina formalmente la naturaleza y responsabilidad de la entidad.

Por tanto, para mejorar la misión, se recomienda incluir un enunciado inicial que precise la identidad institucional y el alcance territorial de la entidad antes de describir las acciones, beneficiarios y propósitos, cerrando así un ciclo claro y completo del mensaje institucional. De igual manera, es muy importante que en el elemento de “Para quién lo hacemos” de la misión se reconozca explícitamente a la población indígena, dado que representa el 81,3% de los habitantes de Taraira que se autorreconocen como tal. Esto no solo refleja una realidad demográfica esencial del municipio, sino que también evidencia un enfoque respetuoso hacia la diversidad étnica y cultural, alineado con los principios de equidad y pertinencia territorial que debe tener la administración pública local.

Incluir esta referencia fortalece la misión al destacar que las acciones y políticas están dirigidas especialmente a este grupo mayoritario, integrándolo en la representación institucional y en la planificación de los bienes y servicios ofrecidos a la población.

Por otro lado, la visión es la imagen deseada de una organización en un tiempo, por lo tanto, todos los esfuerzos de dicha organización estarán encaminados a alcanzar esa imagen. El municipio describe su visión de la siguiente manera:

*Para el año 2026 se espera que el Municipio de Taraira sea un municipio fortalecido en términos de Desarrollo y Crecimiento económico, cuyo determinante principal sea el mejoramiento de la calidad de vida de todos sus habitantes, creando condiciones óptimas donde prevalezca el sentido de pertenencia por los recursos naturales y culturales, con mas oportunidades y mejores condiciones de vida, donde el desarrollo integral sea el eje que permita a toda la comunidad ser mas justa, organizada, participativa y prospera. (Taraira A. d., Misión y Visión, 2025).*

En concordancia con lo anterior, el DAFP ha planteado cinco elementos claves para estructurar una adecuada visión, con base en los cuáles se presenta el siguiente análisis de la visión.

*Ilustración 13. Elementos para el análisis de la visión*

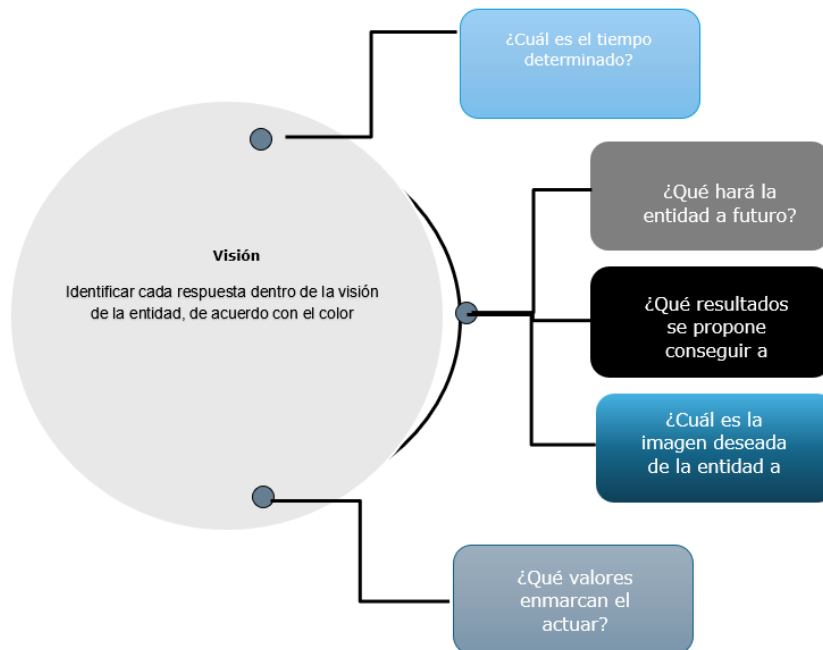
**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



*Fuente. Elaboración propia*

La visión de la Alcaldía de Taraira, no enuncia de manera concreta y diferenciada la “imagen deseada” de la entidad, es decir, el estado o perfil institucional aspirado para la administración municipal en el futuro. La imagen deseada debe describir de forma clara cómo será reconocida o vista la entidad (por ejemplo, líder en gestión pública, referente en atención a poblaciones indígenas, garante de desarrollo sostenible, etc.), lo cual va más allá de expresar que la comunidad será más próspera y participativa.

La omisión de una imagen institucional explícita limita la potencia inspiradora de la visión y su capacidad para orientar a los funcionarios y la ciudadanía sobre el posicionamiento aspirado de la administración municipal.

De igual manera, no enuncia explícitamente los valores que enmarcan el actuar de la entidad en su redacción actual. Si bien se mencionan atributos como organización, justicia, participación y prosperidad, estos aparecen más como características deseadas de la comunidad y del municipio, no como principios institucionales claramente definidos.

De acuerdo con la guía metodológica y la imagen de preguntas orientadoras, es fundamental que la visión incluya una declaración puntual de los valores que guiarán la gestión pública (por ejemplo, transparencia, equidad, respeto por la diversidad, orientación al servicio y sostenibilidad), lo que sirve de referente ético y operativo tanto para los servidores públicos como para la población en general.

Por último, la visión institucional de la Alcaldía de Taraira debe revisarse y actualizarse cada cuatro años, al finalizar cada periodo de administración municipal, para asegurar su pertinencia y alineación con las prioridades, metas y contexto del nuevo gobierno. Por ello, es recomendable que la temporalidad de la visión coincida con el periodo administrativo vigente, finalizando en 2027 y no en 2026, como actualmente está redactada. Esta práctica

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

permite que la visión sea un referente estratégico y dinámico para la gestión pública local, en constante adaptación a los desafíos y necesidades del municipio.

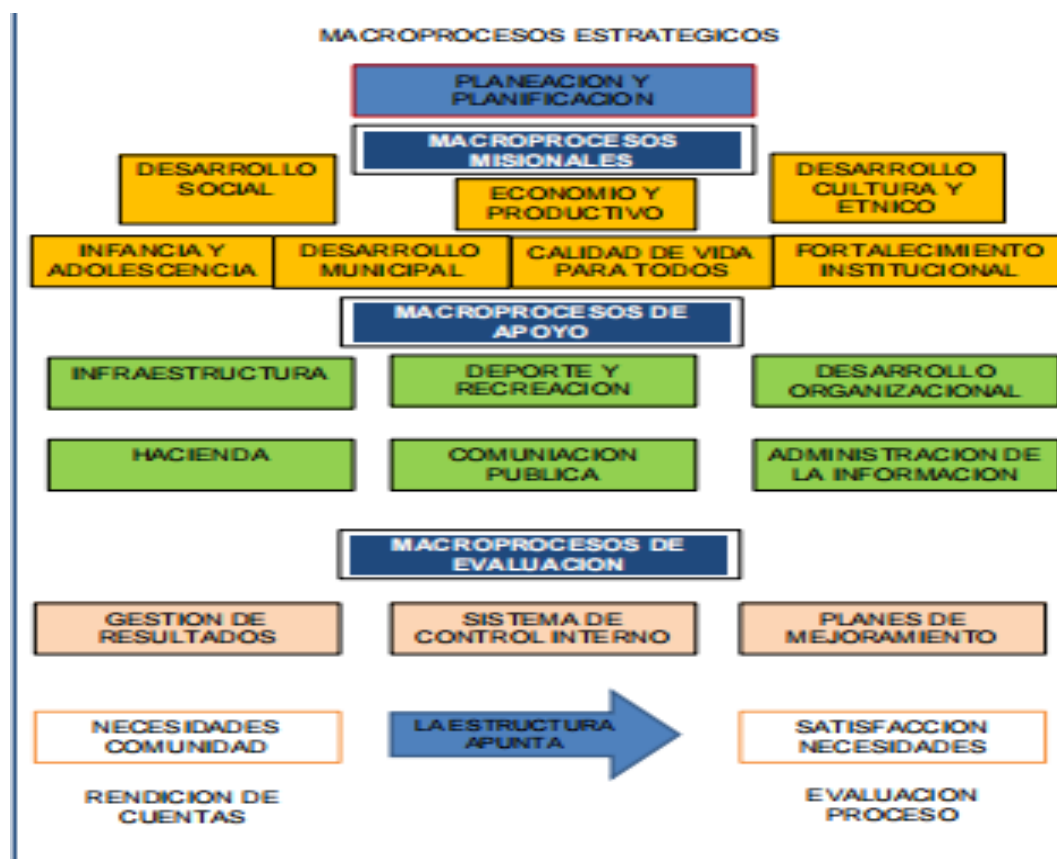
#### 1.4.2. Análisis del Modelo de Operación por Procesos (MOP)

El Modelo de Operación de Procesos (MOP) es un mecanismo de control diseñado para establecer estándares operativos que apoyen la planificación, ejecución, verificación y mejora continua en la gestión. Este modelo adopta un enfoque sistemático, basado en los siguientes componentes: 1. Procesos, 2. Entradas y salidas.

El Municipio de Taraira cuenta con un Manual de Procesos y Procedimientos (versión 2.0, actualizada en 2012), el cual establece la estructura funcional de los procesos institucionales, clasificándolos según su naturaleza y su relación con el cumplimiento de los objetivos misionales. Este manual fue elaborado bajo los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno (Modelo MECI 1000:2005) y la Ley 489 de 1998. No obstante, no se tiene conocimiento del acto administrativo mediante el cual se adoptó oficialmente dicho manual, razón por la cual, para efectos del presente estudio, se considerará el documento únicamente como insumo técnico de análisis.

El mapa de procesos de la Alcaldía Municipal de Taraira, Vaupés es el siguiente:

*Ilustración 14. Mapa de procesos de la Alcaldía Municipal de Taraira*



Fuente. Alcaldía Municipal de Taraira, Vaupés (2012).

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

El Manual de Procesos y Procedimientos del Municipio de Taraira organiza su gestión en cuatro categorías de macroprocesos: estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación. Sin embargo, esta clasificación presenta inconsistencias técnicas, ya que, según la Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (DAFP, 2020) y la Guía de Rediseño Institucional (Pública, Guía de diseño y rediseño institucional, 2018), la estructura correcta debe distinguir entre procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control, asegurando coherencia entre planeación, ejecución y control.

Se evidencia además que los procedimientos no incluyen elementos clave del MIPG, como entradas, salidas, riesgos, controles e indicadores, lo que afecta la trazabilidad y evaluación del desempeño institucional. De igual manera, no se definen los grupos de interés ni los responsables de cada proceso, lo que limita la vinculación entre las actividades operativas y los resultados estratégicos. En consecuencia, el manual carece de una caracterización técnica integral que garantice la mejora continua y la adecuada articulación con la cadena de valor institucional.

Con base en la información anterior, a continuación, se observa la identificación de procesos de la Alcaldía Municipal de Taraira:

*Tabla 4. Identificación de procesos actuales de la entidad*

| Proceso                           | Bien/Servicio                                                                                        | Grupo de interés                                  |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>Macroprocesos Estratégicos</b> |                                                                                                      |                                                   |
| Planeación y planificación        | Plan de desarrollo, medición de resultados, elaboración del plan operativo anual.                    | Comunidad en general, dependencias de la entidad. |
| <b>Macroprocesos Misionales</b>   |                                                                                                      |                                                   |
| Desarrollo social                 | Programas sociales                                                                                   | Comunidad en general                              |
| Económico y productivo            | Promover el cumplimiento del desarrollo económico y productivo.                                      | Comunidad en general                              |
| Desarrollo cultura y étnico       | Preservar la cultura y los asuntos étnicos del municipio.<br><br>Conservar las creencias ancestrales | Comunidad en general                              |
| Infancia y adolescencia           | Acompañamiento a los NNA, ejecución de programas.                                                    | Comunidad en general                              |
| Desarrollo municipal              | Cumplimiento al Plan de desarrollo municipal                                                         | Despacho del alcalde, secretarías de la entidad   |
| Calidad de vida para todos        | Cumplimiento de los programas sociales, étnicos, culturales y calidad de vida.                       | Comunidad en general                              |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                            |                                                                                                                                              |                                                  |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|                                            | Desarrollo económico, agrícola y cultural                                                                                                    |                                                  |
| Fortalecimiento institucional              | Promover el mejoramiento institucional en los funcionarios con capacitaciones.<br><br>Cumplimiento de la normatividad que rige a la entidad. | Alcalde y funcionarios de la entidad             |
| <b>Macroprocesos de apoyo</b>              |                                                                                                                                              |                                                  |
| Infraestructura                            | Desarrollo de obras públicas y mejoramiento de espacios públicos                                                                             | Comunidad en general                             |
| Deporte y recreación                       | Ejecución de programas deportivos y recreativos.<br><br>Impulsar la participación en eventos deportivos a nivel territorial y departamental. | Comunidad en general                             |
| Desarrollo organizacional                  | Capacitación para el crecimiento del talento humano                                                                                          | Alcalde y secretarías de la entidad              |
| Hacienda                                   | Recaudo y seguimiento presupuestal.<br><br>Cumplir y atender los requerimientos de los entes de control.                                     | Alcaldes, secretarías y comunidad en general     |
| Comunicación pública                       | Comunicación de campañas informativas y publicaciones oficiales de la entidad                                                                | Comunidad en general                             |
| Administración de la información           | Conservar la respectiva información del municipio tanto física como digital                                                                  | Alcalde y secretarías de la entidad              |
| <b>Macroprocesos de evaluación</b>         |                                                                                                                                              |                                                  |
| Gestión de resultados                      | Auditorías internas                                                                                                                          | Secretarías de la entidad, comunidad en general. |
| Sistema de control interno                 | Prevención y mejoramiento                                                                                                                    | Secretarías de la entidad, comunidad en general. |
| Planes de mejoramiento                     | Seguimiento                                                                                                                                  | Secretarías de la entidad, comunidad en general. |
| <b>Red adicional de procesos asociados</b> |                                                                                                                                              |                                                  |
| Procesos varios                            | Actividades administrativas complementarias, buen estado de                                                                                  | Comunidad en general, secretaria de Gobierno.    |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                | higiene de los pisos, sanitarios y muebles, servicio de cafetería                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                       |
| Administración de la documentación                                                             | Documentos organizados, archivados y disponibles                                                                                                                                                                                                                     | Dependencias internas de la entidad, secretaria ejecutiva del despacho del alcalde, entes de control. |
| Administración de recursos físicos                                                             | Bienes y equipos institucionales gestionados adecuadamente, mantener en orden, buen estado y de fácil acceso toda la documentación que genera.                                                                                                                       | Dependencias internas de la entidad, archivador                                                       |
| Gestión de educación, cultura y deporte                                                        | Programas y actividades educativas, culturales y deportivas implementadas y velar por el cumplimiento de sus funciones.                                                                                                                                              | Comunidad educativa, deportistas, ciudadanía                                                          |
| Gestión jurídica                                                                               | Conceptos jurídicos, revisiones de actos y acompañamiento legal                                                                                                                                                                                                      | Alcaldía, dependencias internas, oficina de control interno, entes de control.                        |
| Prevención, protección y garantías de los derechos de los niños, niñas, adolescentes y familia | Recepción de PQRS, entrega de respuestas de las PQRS, apoyo a integrantes del grupo familiar, acompañamiento y procesos que requieran atender a entes judiciales. Fortalecimiento de valores realizando medidas de protección. Solución de problemas intrafamiliares | Comunidad en general, oficina de control interno, Comisaría de Familia                                |
| Salud y convivencia ciudadana                                                                  | Acciones preventivas y correctivas en materia de salud pública y convivencia, dirimir posesiones, tenencias y dominios de predios, comisorios                                                                                                                        | Ciudadanía en general (responsable Inspección de policía)                                             |
| Permisos, certificaciones y constancias                                                        | Documentos expedidos a solicitud ciudadana, controlar que los establecimientos realicen el pago de impuestos                                                                                                                                                         | Comunidad en general, establecimientos de comercio (Responsable Inspección de policía)                |
| Gestión de tramites                                                                            | Resolución de solicitudes, expedición de documentos y actualización de información                                                                                                                                                                                   | Alcalde y Secretarías de la entidad                                                                   |
| Promoción del desarrollo socioeconómico                                                        | Programas de apoyo al emprendimiento y a la generación de ingresos                                                                                                                                                                                                   | Comunidad en general                                                                                  |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                      |                                                                                |                                                                                               |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestión talento Humano               | Capacitación, bienestar y administración de personal.                          | Alcalde y Secretarías de la entidad                                                           |
| Gestión de bienes y servicios        | Administración de recursos físicos y logísticos                                | Dependencias internas de la entidad.                                                          |
| Gestión financiera                   | Informes, recaudo, cobro coactivo, registros contables, presupuesto, tesorería | Despacho del Alcalde, Secretarías, entes de control, empleados públicos, comunidad en general |
| Control interno y gestión de mejoras | Auditorías, evaluación y seguimientos                                          | Alcalde, Secretarías de la entidad                                                            |

Fuente. Elaboración propia con base al Manual de Procesos y Procedimientos de la Alcaldía de Taraira, Vaupés.

El Manual de Procesos y Procedimientos de la Alcaldía de Taraira presenta un listado general de procesos, pero solo algunos cuentan con fichas de caracterización, por lo que el análisis se basó en los que disponen de documentación. Se evidencia un desarrollo desigual entre las áreas administrativas en cuanto a asignaciones de procedimientos y funciones operativas: mientras algunos procesos muestran una estructura funcional básica, otros carecen de caracterización mínima, lo que afecta la trazabilidad, la medición de la eficiencia y la mejora continua.

También, es importante aclarar que el Manual de Procesos y Procedimientos vigente no establece una diferenciación entre procesos misionales, de apoyo, estratégicos ni de evaluación y control, lo que dificulta su alineación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). La ausencia de esta clasificación y de elementos técnicos como entradas, salidas, riesgos y responsables impide la articulación con los dominios de gestión institucional. Se requiere una actualización del manual que incorpore criterios de caracterización, enfoque en resultados y tipología de procesos conforme a la Guía de Procesos y Procedimientos del DAFP.

De igual forma, a continuación, se presenta el análisis de procesos por opciones prioritarias, con base en la información disponible:

Tabla 5. Matriz de opciones prioritarias

| Matriz por opciones prioritarias |         |                         |                                                 |                                         |                             |
|----------------------------------|---------|-------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|
| Dependencia                      | Proceso | ¿Se requiere el proceso | ¿Es necesario que sea ejecutado por la entidad? | ¿Se lleva a cabo en otras dependencias? | Observación - Justificación |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                            |                             |    |    |    |                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------|-----------------------------|----|----|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alcalde municipal                          | Planeación y planificación  | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Gobierno                     | Desarrollo social           | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación | Económico y productivo      | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Salud e Integración          | Desarrollo cultura y étnico | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Comisaría de Familia                       | Infancia y adolescencia     | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Gobierno                     | Desarrollo municipal        | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Gobierno                     | Calidad de vida para todos  | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos,                                                |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                            |                               |    |    |    |                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------|-------------------------------|----|----|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                            |                               |    |    |    | así como en el mapa de procesos de la entidad.                                                                                                                                |
| Secretaría de Gobierno                     | Fortalecimiento institucional | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación | Infraestructura               | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Gobierno                     | Deporte y recreación          | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Gobierno                     | Desarrollo organizacional     | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Hacienda                     | Hacienda                      | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Gobierno                     | Comunicación pública          | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                             |                                         |    |    |    |                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------|----|----|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Secretaría de Gobierno                      | Administración de la información        | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Oficina de Control Interno                  | Gestión de resultados                   | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Oficina de Control Interno                  | Sistema de control interno              | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| Oficina de Control Interno                  | Planes de mejoramiento                  | SI | NO | NO | Se recomienda ajustar el nombre según el análisis funcional y actualizar el proceso en el Manual de Procesos y Procedimientos, así como en el mapa de procesos de la entidad. |
| <b>Red adicional de procesos asociados.</b> |                                         |    |    |    |                                                                                                                                                                               |
| Despacho del Alcalde                        | Procesos varios                         | SI | SI | NO | Se hace la propuesta de implementar la caracterización de acuerdo al MIPG.                                                                                                    |
| Despacho del Alcalde                        | Administración de la documentación      | SI | SI | NO | Se hace la propuesta de implementar la caracterización de acuerdo al MIPG                                                                                                     |
| Secretaría de Gobierno                      | Administración de recursos físicos      | SI | SI | NO | Se hace la propuesta de implementar la caracterización de acuerdo al MIPG                                                                                                     |
| Secretaría de Gobierno                      | Gestión de educación, cultura y deporte | SI | SI | NO | Se hace la propuesta de implementar la caracterización de acuerdo al MIPG                                                                                                     |
| Despacho del alcalde                        | Gestión jurídica                        | SI | SI | NO | Se hace la propuesta de implementar la caracterización de acuerdo al MIPG                                                                                                     |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                            |                                                                                                |    |    |    |                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Despacho del alcalde                       | Prevención, protección y garantías de los derechos de los niños, niñas, adolescentes y familia | SI | SI | NO | Se hace la propuesta de implementar la caracterización de acuerdo al MIPG. También se realiza por parte de Comisaria de familia                                                     |
| Secretaria de Gobierno                     | Salud y convivencia ciudadana                                                                  | SI | SI | NO | Se hace la propuesta de implementar la caracterización de acuerdo al MIPG                                                                                                           |
| Secretaria de Gobierno                     | Permisos, certificaciones y constancias                                                        | SI | SI | NO | Se hace la propuesta de implementar la caracterización de acuerdo al MIPG                                                                                                           |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación | Gestión de tramites                                                                            | SI | SI | SI | Se hace la propuesta de implementar la caracterización de acuerdo al MIPG                                                                                                           |
| Secretaria de Hacienda                     | Gestión financiera                                                                             | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad                                                             |
| Secretaría de Gobierno                     | Gestión de bienes y servicios                                                                  | SI | SI | NO | Se recomienda cambiar el nombre del proceso a Gestión de bienes y recursos físicos, implementar al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad. |
| Secretaría de Hacienda                     | Gestión de bienes y servicios                                                                  | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad.                                                            |
| Despacho del Alcalde                       | Control interno y gestión de mejoras                                                           | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad. Se realiza por la oficina de control interno               |
| Despacho del Alcalde                       | Mejora continua                                                                                | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad. Se realiza por la oficina de control interno               |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                  |                                              |    |    |    |                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------|----------------------------------------------|----|----|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Secretaría de Gobierno           | Gestión de gobierno                          | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad Se realiza por Comisaria de Familia, Inspección de policía                                             |
| Secretaría de Gobierno           | Gestión de la contratación                   | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad Se realiza por la oficina de contratación                                                              |
| Secretaría de Gobierno           | Gestión documental                           | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad                                                                                                        |
| Secretaría de Gobierno           | Gestión de talento humano                    | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad, con su caracterización.                                                                               |
| Secretaría de Gobierno           | Gestión de servicio de atención al ciudadano | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad.                                                                                                       |
| Secretaría de salud e integridad | Gestión de la salud publica                  | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad. También se realiza por la oficina de asuntos étnicos que pertenece a la misma secretaria.             |
| Secretaría de Salud e Integridad | Gestión agropecuaria                         | SI | SI | NO | Se realiza por la oficina de asuntos étnicos, la cual pertenece a la secretaria de Salud e Integridad. Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                            |                                                |    |    |    |                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------|----|----|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Secretaría de Salud e Integridad           | Gestión de desarrollo social                   | SI | SI | NO | Se realiza por la oficina de asuntos étnicos, la cual pertenece a la Secretaría de Salud e Integridad. Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación | Dirección y planeación estratégica             | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad                                                                                                        |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación | Gestión de la Infraestructura y obras públicas | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad                                                                                                        |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación | Gestión de la Infraestructura y obras públicas | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad                                                                                                        |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación | Desarrollo territorial y ambiental             | SI | SI | NO | Se recomienda implementar el proceso al Manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad                                                                                                        |

Fuente: Elaboración propia, con base en el Manual de Procesos y Procedimientos de la Alcaldía de Taraira.

La entidad presenta una estructura funcional alineada con su misión institucional, pero con deficiencias técnicas significativas en la caracterización, asignación de responsables y documentación de sus procesos. Muchos carecen de fichas que definan entradas, salidas, riesgos, controles e indicadores, lo que limita la trazabilidad y evaluación del desempeño. Además, se observan duplicidades y dispersión de funciones entre dependencias como Gobierno, Hacienda y Planeación, y la persistencia de prácticas basadas en el MECI (Modelo MECI 1000:2005), que restringen la gestión por resultados bajo el enfoque del MIPG.

Se recomienda la formalización e incorporación de los procesos identificados mediante el análisis funcional en el Manual de Procesos y Procedimientos y el mapa de procesos institucional, así como su clasificación técnica conforme a la Guía de Procesos y Procedimientos del DAFP y el MIPG, diferenciando entre procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control, para fortalecer la articulación institucional y la generación de valor público.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

En el Municipio de Taraira no se ha establecido una cadena de valor institucional, lo que constituye una limitación para la gestión por procesos bajo los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. La inexistencia de este instrumento impide evidenciar la relación entre los procesos y su contribución al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como el impacto directo en la generación de valor público. Esto afecta la articulación entre la planeación, la ejecución y la evaluación de resultados, dificultando la identificación de los procesos que realmente aportan al desarrollo territorial.

Se recomienda diseñar y adoptar una cadena de valor institucional que refleje el flujo de actividades y su aporte a la misión y visión municipal, integrándola con el mapa de procesos y los componentes del MIPG. Esta herramienta debe elaborarse conforme a las orientaciones del DAFP, priorizando la coherencia entre los procesos misionales, estratégicos, de apoyo y de evaluación, para fortalecer la gestión institucional, la eficiencia operativa y la generación de resultados de valor para la ciudadanía.

#### **1.4.3. Identificación de Productos y Servicios**

A continuación, se detallan los principales bienes y servicios proporcionados por la Alcaldía Municipal de Taraira - Vaupés

Tabla 6. Productos y servicios

| Dependencia         | Servicio/Producto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Medio de presentación<br>(Presencial/Digital) |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Secretaría Gobierno | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permiso para demostraciones públicas de pólvora, artículos pirotécnicos o fuegos artificiales.</li> <li>- Auxilio para gastos de sepelio.</li> <li>- Traslado de cadáveres.</li> <li>- Permiso para espectáculos públicos diferentes a las artes escénicas.</li> <li>- Permiso para espectáculos públicos de las artes escénicas en escenarios no habilitados.</li> <li>- Concepto de excepción de juegos de suerte y azar en la modalidad de rifas.</li> <li>- Reconocimiento deportivo a clubes deportivos, clubes promotores y clubes pertenecientes a entidades no deportivas.</li> <li>- Renovación del reconocimiento deportivo.</li> <li>- Registro de ejemplares caninos de manejo especial.</li> <li>- Autorización para la operación de juegos de suerte y azar en la modalidad de promocionales.</li> <li>- Esterilización canina y felina</li> <li>- Reconocimiento de escenarios habilitados para realizar espectáculos públicos de artes escénicas.</li> <li>- Préstamo de parques o escenarios deportivos para eventos.</li> <li>- Impuesto sobre casinos y juegos permitidos.</li> </ul> | Presencial / Digital                          |

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                   |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
|                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Licencia de inhumación de cadáveres.</li> <li>- Prórroga de sorteo de rifas.</li> <li>- Sobretasa municipal o distrital a la gasolina motor.</li> <li>- Certificado de residencia.</li> <li>- Certificado de paz y salvo.</li> <li>- Impuesto predial unificado.</li> <li>- Impuesto de espectáculos públicos.</li> <li>- Impuesto de industria y comercio - ICA (único trámite digital).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                   |
| <i>Secretaría de Planeación</i> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permiso de captación de recursos.</li> <li>- Legalización urbanística de asentamientos humanos.</li> <li>- Actualización de información en SISBEN.</li> <li>- Inscripción de la propiedad horizontal.</li> <li>- Licencia de ocupación del espacio público para localización de equipamiento.</li> <li>- Inscripción o cambio del representante legal o revisor fiscal de la propiedad horizontal.</li> <li>- Retiro de personas de la base de datos SISBEN.</li> <li>- Radicación de documentos para actividades de construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda.</li> <li>- Autorización para el movimiento de tierras.</li> <li>- Ajuste de cotas y áreas.</li> <li>- Registro de actividades relacionadas con la enajenación de inmuebles destinados a vivienda.</li> <li>- Concepto de norma urbanística.</li> <li>- Autorización de ocupación de inmuebles.</li> <li>- Suspensión del servicio público.</li> <li>- Permiso de escrituración.</li> <li>- Copia certificada de planos.</li> </ul> | <i>Presencial</i> |

Fuente: *Elaboración propia*

Del examen realizado a las PQRSDf reportadas por la Alcaldía Municipal de Tarairá durante el periodo evaluado, se destaca que la Secretaría de Salud e Integridad concentra el mayor volumen de solicitudes, quejas y reclamos, lo cual podría estar evidenciando desafíos en la calidad del servicio o en los canales de atención ciudadana que requieren un análisis más profundo. En contraste, dependencias como la Secretaría de Gobierno presentan una disminución significativa en los registros, lo que podría ser reflejo de mejoras implementadas en sus procesos internos o en la eficacia de su gestión operativa.

Por otro lado, al integrar la información dispuesta en el Sistema Único de Información de Trámites SUIT, se identifica que gran parte de los trámites ofrecidos por la entidad se mantienen en modalidad presencial. Este aspecto representa una oportunidad estratégica para avanzar hacia la transformación digital de la administración municipal, facilitando el acceso a los servicios, optimizando los

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

tiempos de respuesta y contribuyendo a la disminución de quejas asociadas a trámites lentos o ineficientes.

De igual forma, a continuación, se presenta la información básica que debe tener la página web de la entidad.

*Tabla 7. Información básica que debe contemplar la página web*

| Menú Nivel I                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Menú Nivel II                             | Cumple (SI/NO) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------|
| Top bar GOV.CO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                           | Si             |
| <p>Footer o pie de página:</p> <p>Nombre de la entidad, como mínimo una dirección incluyendo el departamento (si aplica) y municipio.</p> <p>Vínculo a redes sociales, para ser redireccionado en los botones respectivos.</p> <p>Datos de contacto, incluyendo: teléfono conmutador, línea gratuita o línea de servicio a la ciudadanía/usuario, línea anticorrupción, identificación de canales físicos y electrónicos para atención al público, correo de notificaciones judiciales, enlace para el mapa del sitio, enlace para vincular a las políticas que hace referencia en el numeral 2.3.</p> |                                           | Si             |
| <p>Requisitos mínimos de políticas y cumplimiento legal:</p> <p>1. Términos y condiciones.</p> <p>2. Política de privacidad y tratamiento de datos personales.</p> <p>Política de derechos de autor y/o autorización de uso sobre los contenidos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | N/A                                       | Si             |
| <b>1. Información de la Entidad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1.1. Misión, visión, funciones y deberes. | Si             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 1.2. Estructura orgánica – Organigrama.   | Si             |

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Menú Nivel I           | Menú Nivel II                                                                                                                                                 | Cumple (SI/NO) |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
|                        | 1.3. Mapas y Cartas descriptivas de los procesos.                                                                                                             | Si             |
|                        | 1.4. Directorio Institucional incluyendo sedes, oficinas, sucursales, o regionales, y dependencias.                                                           | Si             |
|                        | 1.5. Directorio de servidores públicos, empleados o contratistas.                                                                                             | Si             |
|                        | 1.6. Directorio de entidades. Listado de entidades que integran el respectivo sector, con el enlace al sitio web de cada una de éstas.                        | Si             |
|                        | 1.7. Directorio de agremiaciones o asociaciones en las que participe.                                                                                         | Si             |
|                        | 1.8. Servicio al público, normas, formularios y protocolos de atención.                                                                                       | Si             |
|                        | 1.9. Procedimientos que se siguen para tomar decisiones en las diferentes áreas                                                                               | Si             |
|                        | 1.10. Mecanismo de presentación directa de solicitudes, quejas y reclamos a disposición del público en relación con acciones u omisiones del sujeto obligado. | Si             |
|                        | 1.11. Calendario de actividades y eventos.                                                                                                                    | Si             |
|                        | 1.12. Información sobre decisiones que puede afectar al público.                                                                                              | Si             |
|                        | 1.13. Entes y autoridades que lo vigilan                                                                                                                      | Si             |
|                        | 1.14. Publicación de hojas de vida.                                                                                                                           | Si             |
| <b>2. Normatividad</b> | 1.1. Normativa de la entidad o autoridad:                                                                                                                     |                |
|                        | 1.1.1. Leyes.                                                                                                                                                 |                |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Menú Nivel I                                 | Menú Nivel II                                                               | Cumple (SI/NO) |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------|
|                                              | 1.1.2. Decreto Único Reglamentario.                                         | Si             |
|                                              | 1.1.3. Normativa aplicable.                                                 |                |
|                                              | 1.1.4. Vínculo al Diario o Gaceta Oficial.                                  |                |
|                                              | 1.1.5. Políticas, lineamientos y manuales.                                  |                |
|                                              | 1.1.6. Agenda Regulatoria.                                                  |                |
|                                              | 1.1. Búsqueda de normas                                                     | Si             |
|                                              | 1.1.1. Sistema Único de Información Normativa –SUIN.                        |                |
|                                              | 1.1.2. Sistema de búsquedas de normas, propio de la entidad.                |                |
|                                              | 1.1. Proyectos de normas para comentarios.                                  | Si             |
|                                              | 1.1.1. Proyectos normativos.                                                |                |
|                                              | 1.1.2. Comentarios y documento de respuesta a comentarios.                  |                |
|                                              | 1.1.3. Participación ciudadana en la expedición de normas a través el SUCOP |                |
| <b>3. Contratación</b>                       | 1.1. Plan anual de Adquisiciones.                                           | Si             |
|                                              | 1.2. Publicación de la información contractual                              | Si             |
|                                              | 1.3. Manual de contratación, adquisición y/o compras.                       | Si             |
|                                              | 1.4. Formatos o modelos de contratos o pliegos tipo.                        | Si             |
| <b>4. Planeación, Presupuesto e Informes</b> | 1.1. Presupuesto general de ingresos, gastos e inversión.                   | Si             |
|                                              | 1.2. Ejecución presupuestal.                                                | Si             |
|                                              | 1.3. Plan de Acción.                                                        | Si             |
|                                              | 1.4. Proyectos de Inversión.                                                | Si             |
|                                              | 1.5. Informes de empalme.                                                   | Si             |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Menú Nivel I                                                                      | Menú Nivel II                                                                                                                                                      | Cumple (SI/NO) |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
|                                                                                   | 1.6. Información pública y/o relevante.                                                                                                                            | Si             |
|                                                                                   | 1.7. Informes de gestión, evaluación y auditoría                                                                                                                   | Si             |
|                                                                                   | 1.8. Informes de la Oficina de Control Interno.                                                                                                                    | Si             |
|                                                                                   | 1.9. Informe sobre Defensa Pública y Prevención del Daño Antijurídico.                                                                                             | Si             |
|                                                                                   | 1.10. Informes trimestrales sobre acceso a información, quejas y reclamos.                                                                                         | Si             |
| <b>5. Trámites</b>                                                                | 1.1. Trámites (normativa, proceso, costos y formatos o formularios).                                                                                               | Si             |
| <b>6. Participa</b>                                                               | Mecanismo o procedimiento por medio del cual el público pueda participar en la formulación de la política o el ejercicio de las facultades de ese sujeto obligado. | Si             |
| <b>7. Datos abiertos</b>                                                          | 1.1. Instrumentos de gestión de la información.<br>1.2. Sección de Datos Abiertos.                                                                                 | Si             |
| <b>8. Información Específica para Grupos de Interés</b>                           | En esta sección encontrará información dirigida a niños, niñas y adolescentes; mujeres, entre otros.                                                               | Si             |
| <b>9. Obligación de Reporte de Información Específica por Parte de la Entidad</b> | En esta sección encontrará otra información relevante de la entidad.                                                                                               | Si             |
| <b>10. Atención y Servicios a la Ciudadanía</b>                                   | Trámites, Otros Procedimientos administrativos y consultas de acceso a información pública                                                                         | Si             |
|                                                                                   | Canales de atención y pida una cita                                                                                                                                | Si             |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Menú Nivel I                   | Menú Nivel II                                                                                                                                                                                                                                                                        | Cumple (SI/NO) |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
|                                | Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias, PQRS.                                                                                                                                                                                                                         | Si             |
| <b>11. Participa</b>           | Los sujetos obligados entidades públicas, y particulares que cumplan función pública o administren recursos públicos, deberán publicar la información que le corresponda, conforme con los lineamientos específicos que expida el Departamento Administrativo de la Función Pública. | Si             |
| <b>12. Sección de Noticias</b> | En la página principal, el sujeto obligado publicará las noticias más relevantes para la ciudadanía y los grupos de valor. La información deberá publicarse de acuerdo a las pautas o lineamientos en materia de lenguaje claro, accesibilidad y usabilidad.                         | Si             |

Fuente: página web de la Alcaldía Municipal de Taraira - Vaupés

Considerando la obligación de transparencia y el derecho al acceso a la información pública, es importante resaltar que el municipio de Taraira ha dispuesto en su página web una sección actualizada sobre trámites y servicios. Esta herramienta permite a los ciudadanos consultar información clara y oportuna, cumpliendo con la normativa vigente y fortaleciendo la participación ciudadana. Se destacan trámites en modalidad digital como el impuesto ICA y el predial, lo que evidencia avances en accesibilidad. Sin embargo, algunos procesos aún presentan vacíos de información, como los relacionados con espectáculos públicos o certificados de estratificación. Se recomienda implementar más procesos en línea, incluir formatos descargables y fortalecer los canales digitales como el PQRS, para consolidar una gestión más abierta, eficiente y cercana a la comunidad.

#### 1.4.4. Análisis de Satisfacción o Evaluación en la Prestación de Servicios

La evaluación y el análisis de satisfacción del servicio, según lo establecido por el DAFP, busca analizar si el bien o servicio ofertado satisface en términos de eficiencia, eficacia y calidad las necesidades y problemáticas de la población del municipio.

##### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

A continuación, se observa la asignación de PQRSDF por dependencia:

*Tabla 8. Asignación de PQRS por dependencia año 2023*

| Dependencia                                | No PQRS registrada | % PQRS registrada |
|--------------------------------------------|--------------------|-------------------|
| Despacho alcalde                           | 214                | 23.03 %           |
| Secretaría de Planeación e Infraestructura | 81                 | 8.72 %            |
| Secretaría de Hacienda                     | 43                 | 4.63 %            |
| Secretaría de Salud e Integridad           | 199                | 21.42 %           |
| Secretaría de Gobierno                     | 151                | 16.25 %           |
| Comisaría de Familia                       | 185                | 19.91 %           |
| Oficina de Control Interno                 | 5                  | 0.54 %            |
| Biblioteca Municipal                       | 0                  | 0.00 %            |
| Inspección de Policía                      | 38                 | 4.09 %            |
| Programas Sociales                         | 13                 | 1.40 %            |
| <b>Total</b>                               | <b>929</b>         | <b>100 %</b>      |

*Fuente: elaboración propia - - Informe PQRSD segundo semestre 2023 Alcaldía de Taraira*

*Tabla 9. Asignación de PQRS por dependencia año 2024*

| Dependencia                                | No PQRS registrada | % PQRS registrada |
|--------------------------------------------|--------------------|-------------------|
| Despacho alcalde                           | 145                | 12.63 %           |
| Control Interno                            | 60                 | 5.23 %            |
| Secretaría de Planeación e Infraestructura | 83                 | 7.23 %            |
| Secretaría de Hacienda                     | 65                 | 5.66 %            |
| Secretaría de Salud e Integridad           | 326                | 28.39 %           |
| Secretaría de Gobierno                     | 99                 | 8.62 %            |
| Comisaría de Familia                       | 199                | 17.33 %           |
| Biblioteca Municipal                       | 0                  | 0.00 %            |
| Inspección de Policía                      | 50                 | 4.35 %            |
| Programas Sociales                         | 50                 | 4.35 %            |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                               |              |                 |
|-------------------------------|--------------|-----------------|
| Oficina de Servicios Públicos | 34           | 2.96 %          |
| Oficina de Contratación       | 18           | 1.57 %          |
| Oficina de Asuntos Étnicos    | 19           | 1.65 %          |
| <b>Total</b>                  | <b>1.148</b> | <b>100.00 %</b> |

*Fuente: elaboración propia - Informe PQRSD primer y segundo semestre 2024 Alcaldía de Taraira*

Entre 2023 y 2024, la Alcaldía Municipal de Tarairá registró un aumento del 23,5 % en las PQRS, pasando de 929 a 1.148 solicitudes. Este crecimiento puede interpretarse como un mayor uso de los canales institucionales por parte de la ciudadanía, aunque también podría reflejar fallas en la atención que deben ser evaluadas.

La Secretaría de Salud e Integridad fue la dependencia con más solicitudes en ambos años, con un aumento notable que puede estar relacionado con dificultades en la prestación de sus servicios. La Comisaría de Familia también mantiene cifras elevadas, lo cual sugiere la necesidad de reforzar su capacidad de respuesta. En contraste, el Despacho del alcalde y la Secretaría de Gobierno mostraron una disminución considerable en sus registros, lo que podría indicar mejoras internas, pero también debe analizarse si hubo traslado de responsabilidades o barreras de acceso.

En 2024 se incorporaron nuevas dependencias al sistema de registro de PQRS, como Control Interno, Servicios Públicos, Contratación y Asuntos Étnicos, lo que permite una mayor trazabilidad. Sin embargo, preocupa que la Biblioteca Municipal no haya reportado ninguna solicitud, lo cual puede evidenciar falta de visibilidad o ausencia de mecanismos de atención. Se recomienda fortalecer el análisis de las PQRS como herramienta para la mejora continua, ampliar el uso de canales digitales, y promover una cultura de servicio basada en la atención oportuna y la articulación entre dependencias.

Ahora bien, la información analizada corresponde únicamente a los años 2023 y 2024, ya que no se encontró ningún dato disponible del año 2025. Esta ausencia fue confirmada tras realizar una revisión en la página web de la entidad y contactar directamente a la persona encargada del área de Control Interno.

*Ilustración 15. Resultado político de Satisfacción de los servicios - Resultados*

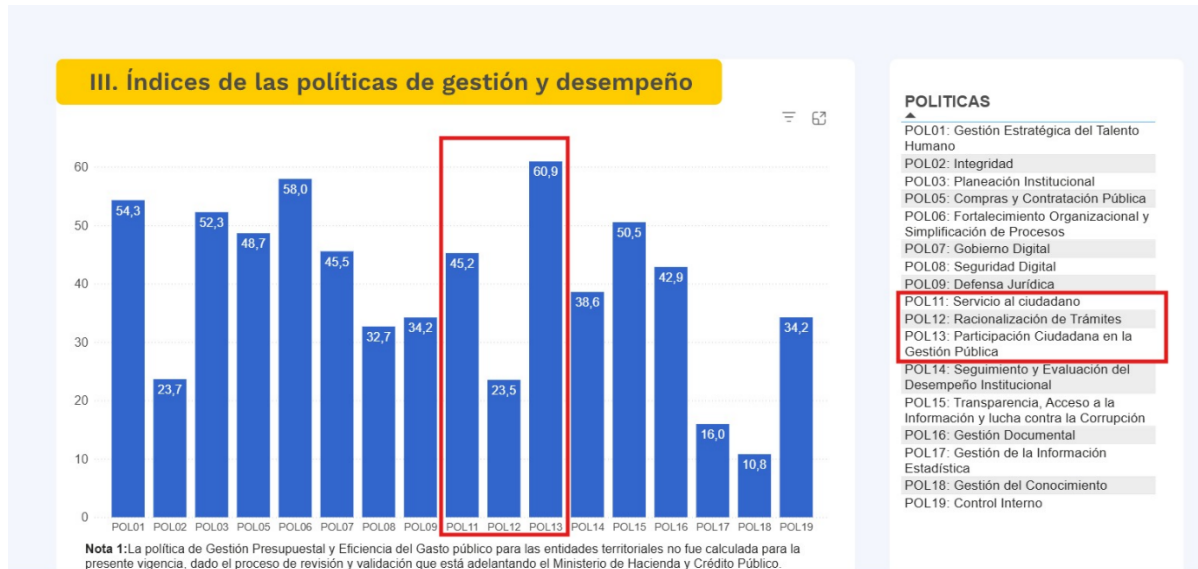
#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



Fuente: Función Pública

El análisis sobre el comportamiento de las PQRS durante los años 2023 y 2024, los resultados de los índices de gestión reflejan una ciudadanía más activa, respaldada por el alto puntaje en la política de Participación Ciudadana (POL13), que con 60,9 evidencia que los canales institucionales han permitido expresar inquietudes de forma efectiva. No obstante, el puntaje medio en Servicio al Ciudadano (POL11), de 45,2, indica que persisten falencias en la calidad de atención y la oportunidad en las respuestas, especialmente en áreas como salud y familia, que siguen liderando en número de quejas. A esto se suma la baja calificación en Racionalización de Trámites (POL12), con apenas 23,5 puntos, lo que confirma que la mayoría de los procesos siguen siendo presenciales y poco ágiles, afectando directamente la experiencia del usuario. En conjunto, estos hallazgos muestran que, si bien la administración ha fortalecido la participación, es indispensable avanzar en la transformación digital, mejorar la atención y simplificar los trámites, con el fin de consolidar una gestión pública más eficiente, accesible y alineada con las necesidades reales de la comunidad.

#### 1.4.5. Análisis Financiero

Con el fin de dar cuenta del estado de las finanzas de la entidad, para establecer la capacidad institucional e identificar las fortalezas en este aspecto, cobra relevancia importante a la hora de realizar algún tipo de intervención sobre la estructura, planta de personal y escala salarial de la entidad. Por ello, el presente análisis brindará de forma ordenada y consecuente los aspectos más relevantes de las finanzas de la entidad, mostrando así el estado actual de los costos de la planta de personal según su conformación en los actos administrativos de creación, la comparación con la nómina y demás gastos prestacionales y patronales, las situaciones administrativas y el margen que la entidad tendría para efectuar una intervención efectiva a la planta, especialmente en la creación de empleos y/o modificación positiva de lo existente.

##### 1.4.5.1. Análisis Ingresos.

El municipio entre el año 2021–2024 compiló un recaudo total de \$98.781.603.020, dado que se evidencia un crecimiento ascendente del 64,16% para ese periodo, y un crecimiento

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

entre el año 2023-2024 del 21,95%. Esto se debe al aumento significativo en los ingresos de recaudo de los diferentes impuestos. Igualmente se evidencian otros rubros que se han percibido de forma significativa tal como lo son las transferencias corrientes, la cual representa el 92,10% de los ingresos corrientes en el año 2024; y así mismo se puede observar un decrecimiento en algunos rubros; como lo son los recursos de capital, que entre el año 2023-2024; disminuyó en un -1,02%, sin embargo, tan cómo se evidencia en la tabla, el municipio viene incrementando sus ingresos a través de los años.

Tabla 10. General de ingresos de entidad: 2021-2024

| CUENTA    | NOMBRE_CUENTA                                | 2021              | 2022              | 2023              | 2024              | Total general     |
|-----------|----------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1         | INGRESOS                                     | \$ 19.018.303.248 | \$ 22.939.396.505 | \$ 25.602.579.881 | \$ 31.221.323.386 | \$ 98.781.603.020 |
| 11        | INGRESOS CORRIENTES                          | \$ 14.457.417.789 | \$ 18.320.100.138 | \$ 18.384.086.764 | \$ 24.076.601.809 | \$ 75.238.206.500 |
| 12        | RECURSOS DE CAPITAL                          | \$ 4.560.885.459  | \$ 4.619.296.367  | \$ 7.218.493.117  | \$ 7.144.721.577  | \$ 23.543.396.520 |
| 1101      | INGRESOS TRIBUTARIOS                         | \$ 589.590.937    | \$ 875.753.586    | \$ 1.048.373.958  | \$ 1.280.388.202  | \$ 3.794.106.683  |
| 1102      | INGRESOS NO TRIBUTARIOS                      | \$ 13.867.826.852 | \$ 17.444.346.552 | \$ 17.335.712.806 | \$ 22.796.213.607 | \$ 71.444.099.817 |
| 110101    | IMPUESTOS DIRECTOS                           | \$ 140.779.697    | \$ 294.356.269    | \$ 153.833.777    | \$ 158.448.791    | \$ 747.418.534    |
| 110102    | IMPUESTOS INDIRECTOS                         | \$ 448.811.240    | \$ 581.397.317    | \$ 894.540.181    | \$ 1.121.939.411  | \$ 3.046.688.149  |
| 110201    | CONTRIBUCIONES                               | \$ 53.327.845     | \$ 119.685.748    | \$ 285.034.099    | \$ 202.253.657    | \$ 660.301.349    |
| 110205    | VENTA DE BIENES Y SERVICIOS                  | \$ 111.754.737    | \$ 120.982.935    | \$ 132.796.663    | \$ 371.234.588    | \$ 736.768.923    |
| 110206    | TRANSFERENCIAS CORRIENTES                    | \$ 13.679.435.639 | \$ 17.167.266.533 | \$ 16.861.550.200 | \$ 22.173.612.986 | \$ 69.881.865.358 |
| 110207    | PARTICIPACION Y DERECHOS POR MONOPOLIO       | \$ 23.308.631     | \$ 36.411.336     | \$ 56.331.844     | \$ 49.112.376     | \$ 165.164.187    |
| 110101014 | SOBRETASA AMBIENTAL                          | \$ 140.779.697    | \$ 294.356.269    | \$ 153.833.777    | \$ 158.448.791    | \$ 747.418.534    |
| 110102109 | SOBRETASA A LA GASOLINA                      | \$ 22.916.929     | \$ 19.053.000     | \$ 28.882.360     | \$ 15.842.000     | \$ 86.694.289     |
| 110102200 | IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO             | \$ 55.880.785     | \$ 60.069.142     | \$ 111.993.740    | \$ 137.167.633    | \$ 365.111.300    |
| 110102201 | IMPUESTO COMPLEMENTARIO DE AVISOS Y TABLEROS | \$ -              | \$ -              | \$ 90.000         | \$ -              | \$ 90.000         |
| 110102212 | SOBRETASA BOMBERIL                           | \$ 68.090.447     | \$ 142.370.315    | \$ 74.404.270     | \$ 76.636.398     | \$ 361.501.430    |
| 110102218 | TASA PRODEPORTE Y RECREACION                 | \$ 4.682.286      | \$ -              | \$ 28.000         | \$ 151.314.909    | \$ 156.025.195    |
| 110102300 | ESTAMPILLAS                                  | \$ 297.240.793    | \$ 359.904.860    | \$ 679.141.811    | \$ 740.978.471    | \$ 2.077.265.935  |

Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación, 2024).

Tabla 11. Análisis vertical de los ingresos de la entidad

| Análisis vertical                               |        |        |        |        |
|-------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Ítem                                            | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   |
| % INGRESOS CORRIENTES / INGRESOS TOTALES        | 76,02% | 79,86% | 71,81% | 77,12% |
| % INGRESOS DE CAPITAL/ INGRESOS TOTALES         | 23,98% | 20,14% | 28,19% | 22,88% |
| % INGRESOS TRIBUTARIOS / INGRESOS CORRIENTES    | 4,08%  | 4,78%  | 5,70%  | 5,32%  |
| % INGRESOS NO TRIBUTARIOS / INGRESOS CORRIENTES | 95,92% | 95,22% | 94,30% | 94,68% |
| % INGRESOS DIRECTOS / INGRESOS TRIBUTARIOS      | 23,88% | 33,61% | 14,67% | 12,38% |
| % INGRESOS INDIRECTOS / INGRESOS TRIBUTARIOS    | 76,12% | 66,39% | 85,33% | 87,62% |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                      |        |        |        |        |
|------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| % TRANSFERENCIAS CORRIENTES/ INGRESOS NO TRIBUTARIOS | 98,64% | 98,41% | 97,26% | 97,27% |
| % TRANSFERENCIAS CORRIENTES/ INGRESOS CORRIENTES     | 94,62% | 93,71% | 91,72% | 92,10% |
| %INGRESOS NO TRIBUTARIOS SIN TRANSFERENCIAS          | 1,36%  | 1,59%  | 2,74%  | 2,73%  |

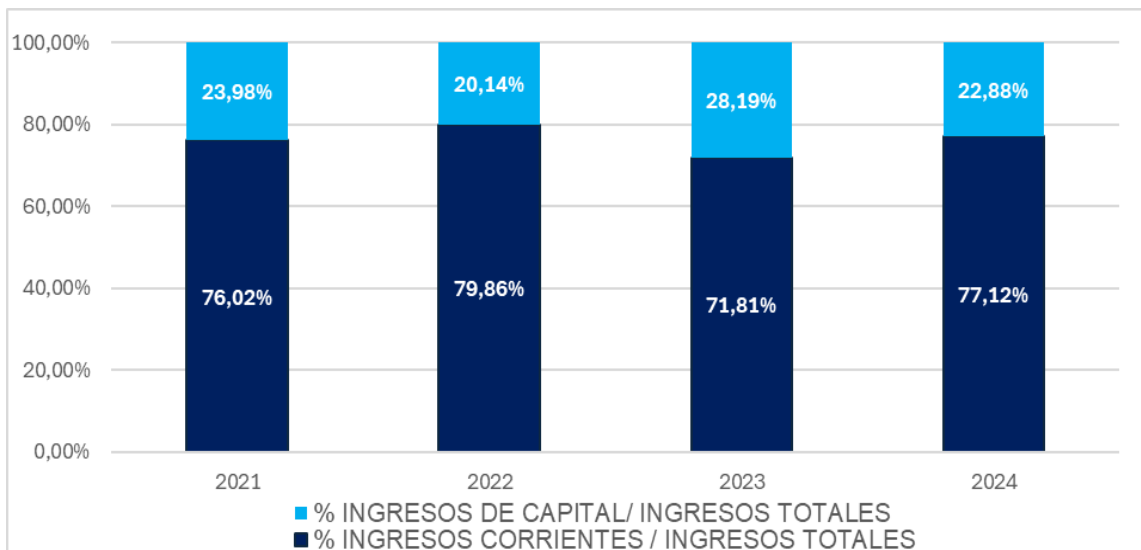
Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024).

A partir de lo anterior, se evidencia que en promedio los ingresos corrientes y los ingresos de capital respecto a los ingresos totales respectivamente fueron de 77,12% y 22,88% para la vigencia 2024

#### 1.4.5.1.1. Ingresos corrientes vs recursos de capital

En función a lo mencionado en la tabla anterior, los ingresos corrientes son los que se reciben de manera regular y recurrente, principalmente por medio de impuestos, tasas y contribuciones, mientras que los recursos de capital, también conocidos como ingresos de capital, son aquellos que provienen de la venta de activos, de endeudamiento o de donaciones y transferencias.

Ilustración 16. Ingresos corrientes vs ingresos de capital 2021-2024



Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024).

En este sentido, el municipio tiene una tendencia ascendente de los ingresos corrientes con un crecimiento entre 2023 a 2024 en cerca de 30,96%. Sin embargo, del total de ingresos entre 2023 y 2024 los ingresos corrientes representaron un 77,12% y los ingresos de capital un 22,88% respecto el total de ingresos.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

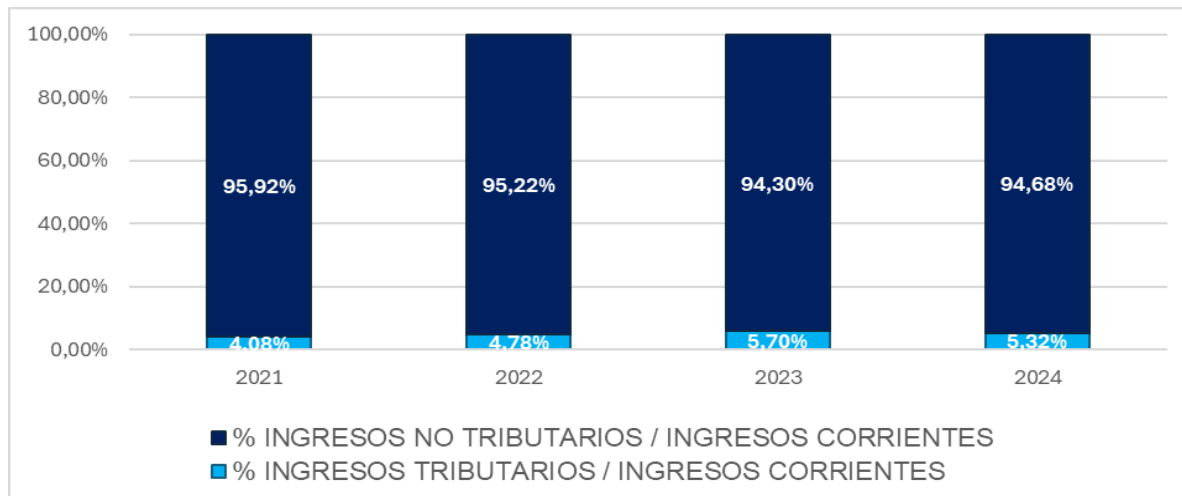
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

#### 1.4.5.1.2. Ingresos Corrientes

Los ingresos corrientes dentro de la vigencia 2021-2024 fueron de \$75.238.206.500, los cuales muestran una tasa de crecimiento real promedio de 30,96%, debido a que se presentaron variaciones en la apropiación de estos recursos con tendencia positiva.

Dentro de los ingresos corrientes, los ingresos no tributarios son el rubro más importante, dado que representan 94,68 % para la vigencia 2024 y los ingresos tributarios tan solo representan el 5,32%, lo anterior es relevante, puesto que permite evidenciar que existe una alta dependencia de las transferencias corrientes en el rubro de ingresos no tributarios.

*Ilustración 19. Ingresos tributarios vs no tributarios 2021-2024*



*Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024)*

##### 1.4.5.1.2.1. Ingresos Tributarios

Los ingresos tributarios del municipio corresponden al dinero que las administraciones municipales generan a través de la imposición de tributos. En este sentido, los ingresos tributarios para el periodo 2021-2024 fueron de \$3.794.683, los cuales tuvieron una tasa de crecimiento promedio real del 22,13%. Adicionalmente, en línea con la siguiente gráfica, el 12,38% correspondió a impuestos directos y el 87,62% a impuestos indirectos para el año 2024.

*Ilustración 17. Porcentaje de impuestos directos vs impuestos indirectos 2021-2024*

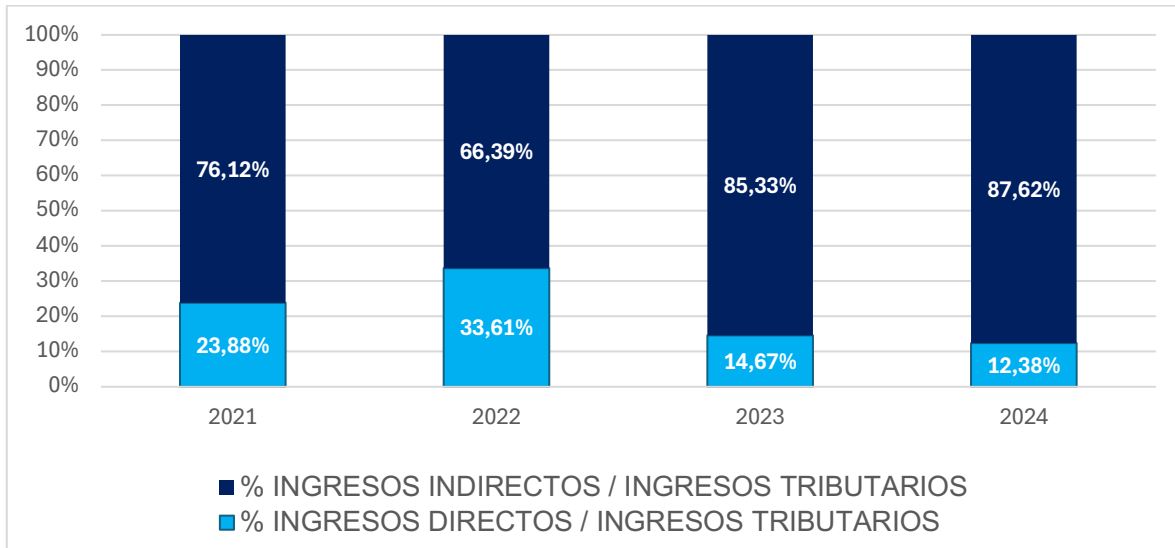
#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

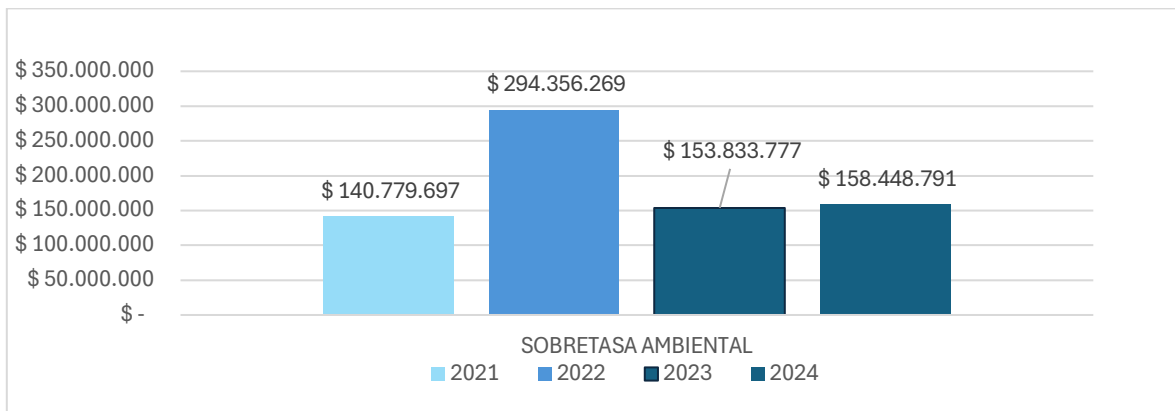


Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024).

#### 1.4.5.1.2.1. Impuestos Directos

Se evidencia que dentro de los impuestos directos prepondera el impuesto a la sobretasa ambiental; para el municipio representó cerca de \$747.418.534 entre 2021 y 2024, dejando como evidencia una disminución en el año 2023; y para el año 2024 mostrando una leve recuperación.

Ilustración 18. Impuestos indirectos entre 2021 -2024



Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024).

#### 1.4.5.1.2.1.2. Impuestos Indirectos

Por otra parte, dentro de estos impuestos como aquellos se aplican sobre el consumo de bienes o servicios. Para el municipio, en la vigencia 2024 el impuesto de estampillas muestra su mayor participación de recaudo con el 57,87%, seguido de la tasa prode deporte

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

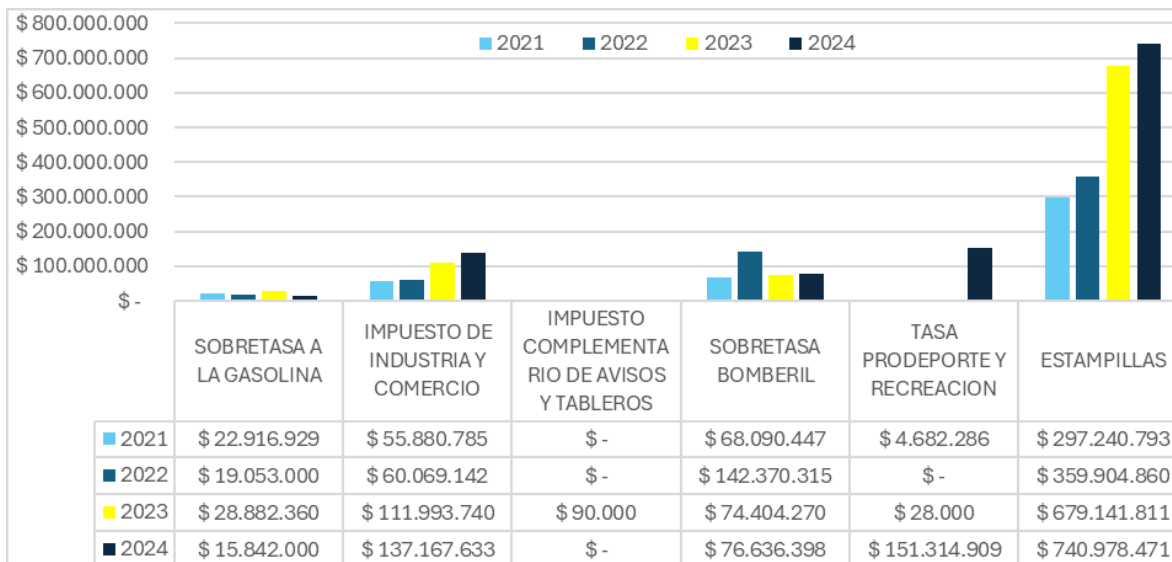
Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

y recreación con 11,82%; industria y comercio, el cual representa el 10,71% y sobretasa bomberil 5,99% entre los más representativos.

Ilustración 19. Impuestos indirectos entre 2021 -2024



Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024).

#### 1.4.5.1.2.1.2.1. Ingresos no Tributarios

Se refiere a aquellos recursos que se generan por la prestación de un servicio público, la explotación de bienes o la participación en los beneficios de bienes o servicios, transferencias y demás recursos que ingresen al presupuesto municipal.

#### 1.4.5.1.2.1.2.2. Ingresos no Tributarios (sin transferencias)

Los ingresos no tributarios sin transferencias han representado entre 2021 y 2024 un total de \$1.562.234.459.

#### 1.4.5.1.2.1.2.3. Ingresos no Tributarios (transferencias)

Las transferencias y regalías se convierten en los recursos principales para financiar el desarrollo territorial, en este sentido, el municipio financia sus gastos principalmente con recursos de transferencia de la Nación y Regalías, las cuales representaron el 94,62 % (2021), 93,71 % (2022), 91,72 % (2023) y 92,10% (2024); del total de ingresos que percibe el municipio, de tal manera, que entre 2021 y 2024 han representado cerca de \$69.881.865.358.

Ilustración 20. % transferencias corrientes / ingresos corrientes entre 2021 -2024

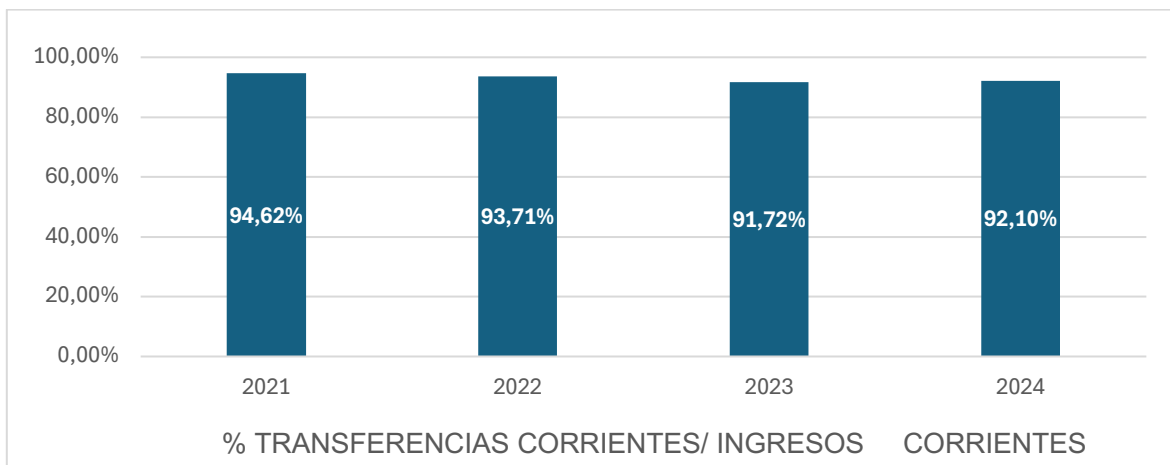
#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024).

#### 1.4.5.2. Análisis de Gastos

Los gastos se dividen en gastos de inversión, gastos de funcionamiento y servicio a la deuda, durante las vigencias comprendidas entre el 2021 y 2024 el municipio, presenta un total de gastos de \$61.820.763.854 de los cuales el 73,96% corresponde a gastos de inversión, el 26,04% a gastos de funcionamiento.

Tabla 12. General de gastos de entidad

| CUENTA | NOMBRE_CUENTA                                                                 | 2021             | 2022              | 2023              | 2024              | TOTAL GENERAL     |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 2      | GASTOS                                                                        | \$ 9.866.914.139 | \$ 13.370.476.928 | \$ 19.890.520.104 | \$ 18.692.852.683 | \$ 61.820.763.854 |
| 21     | FUNCIONAMIENTO                                                                | \$ 3.462.297.897 | \$ 4.710.950.757  | \$ 4.517.905.943  | \$ 4.867.106.799  | \$ 17.558.261.396 |
| 23     | INVERSION                                                                     | \$ 6.404.616.242 | \$ 8.659.526.171  | \$ 15.372.614.161 | \$ 13.825.745.884 | \$ 44.262.502.458 |
| 211    | GASTOS DE PERSONAL                                                            | \$ 1.350.159.572 | \$ 1.805.226.146  | \$ 2.249.973.469  | \$ 2.740.450.462  | \$ 8.145.809.649  |
| 212    | ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS                                             | \$ 1.953.433.208 | \$ 2.581.858.952  | \$ 2.031.571.464  | \$ 1.952.354.026  | \$ 8.519.217.650  |
| 213    | TRANSFERENCIAS CORRIENTES                                                     | \$ 145.607.614   | \$ 299.353.162    | \$ 214.567.245    | \$ 158.448.791    | \$ 817.976.812    |
| 215    | GASTOS DE COMERCIALIZACION Y PRODUCCION                                       | \$ 13.097.503    | \$ -              | \$ -              | \$ -              | \$ 13.097.503     |
| 218    | GASTOS POR TRIBUTOS TASAS CONTRIBUCIONES MULTAS SANCIONES E INTERESES DE MORA | \$ -             | \$ 24.512.497     | \$ 21.793.765     | \$ 15.853.520     | \$ 62.159.782     |
| 231    | GASTOS DE PERSONAL                                                            | \$ 162.671.873   | \$ 107.928.687    | \$ 180.171.206    | \$ 24.880.426     | \$ 475.652.192    |
| 232    | ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS                                             | \$ 5.897.125.929 | \$ 5.445.429.896  | \$ 14.784.172.683 | \$ 13.270.942.924 | \$ 39.397.671.432 |
| 233    | TRANSFERENCIAS CORRIENTES                                                     | \$ 63.697.848    | \$ 237.483.824    | \$ 151.452.522    | \$ 189.259.034    | \$ 641.893.228    |
| 234    | TRANSFERENCIAS DE CAPITAL                                                     | \$ 281.120.592   | \$ 579.108.420    | \$ 170.321.750    | \$ 340.663.500    | \$ 1.371.214.262  |
| 235    | GASTOS DE COMERCIALIZACION Y PRODUCCION                                       | \$ -             | \$ 2.289.575.344  | \$ 86.496.000     | \$ -              | \$ 2.376.071.344  |

Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024).

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

A partir de lo anterior, se evidencia que en promedio los gastos de la entidad para los años de análisis se desagregaron bajo los siguientes porcentajes:

Tabla 13. Análisis vertical de los gastos de la entidad

| Análisis vertical                          |        |        |        |        |
|--------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Ítem                                       | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   |
| % GASTOS FUNCIONAMIENTO / GASTOS           | 35,09% | 35,23% | 22,71% | 26,04% |
| % GASTOS DE INVERSIÓN / GASTOS             | 64,91% | 64,77% | 77,29% | 73,96% |
| %GASTOS DE PERSONAL TOTALES/ GASTOS        | 13,68% | 13,50% | 49,80% | 14,66% |
| %ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS/ GASTOS | 19,80% | 19,31% | 10,21% | 10,44% |

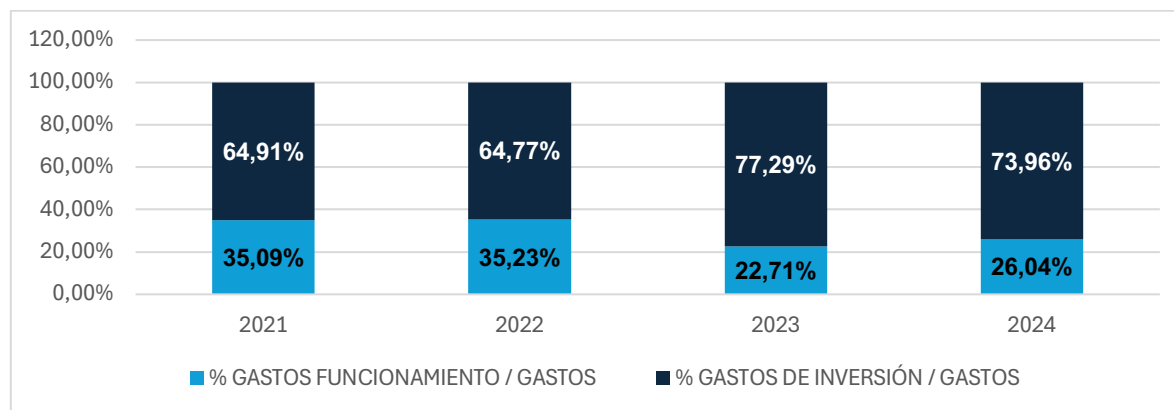
Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024).

Se define como gasto de funcionamiento, todo aquello destinado a cubrir las obligaciones de la respectiva entidad, tales como los servicios personales, incluidos los contratos de prestación de servicios para la realización de actividades administrativas, los gastos generales incluidos los servicios públicos, las mesadas pensionales y transferencias de Ley (Decreto 4365 de 2004).

En este sentido, el total de gastos comprometidos en el periodo de 2021 y 2024 fueron de \$61.820.763.854; además, el porcentaje de magnitud de los gastos de personal frente al total de gastos es de 35,09%, 35,23%, 22,71%, y 26,04% respectivamente, mientras que los gastos generales frente al total de gastos oscilan entre 64,91%, 64,77%, 77,29% y 73,96% en el período analizado.

Adicionalmente, sobre lo gastos de inversión es preciso señalar que en el periodo 2021-2024 fueron de \$44.262.502.458.

Ilustración 21. % Gastos de funcionamiento, Gastos de inversión / Gastos entre 2021-2024



#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



*Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024).*

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

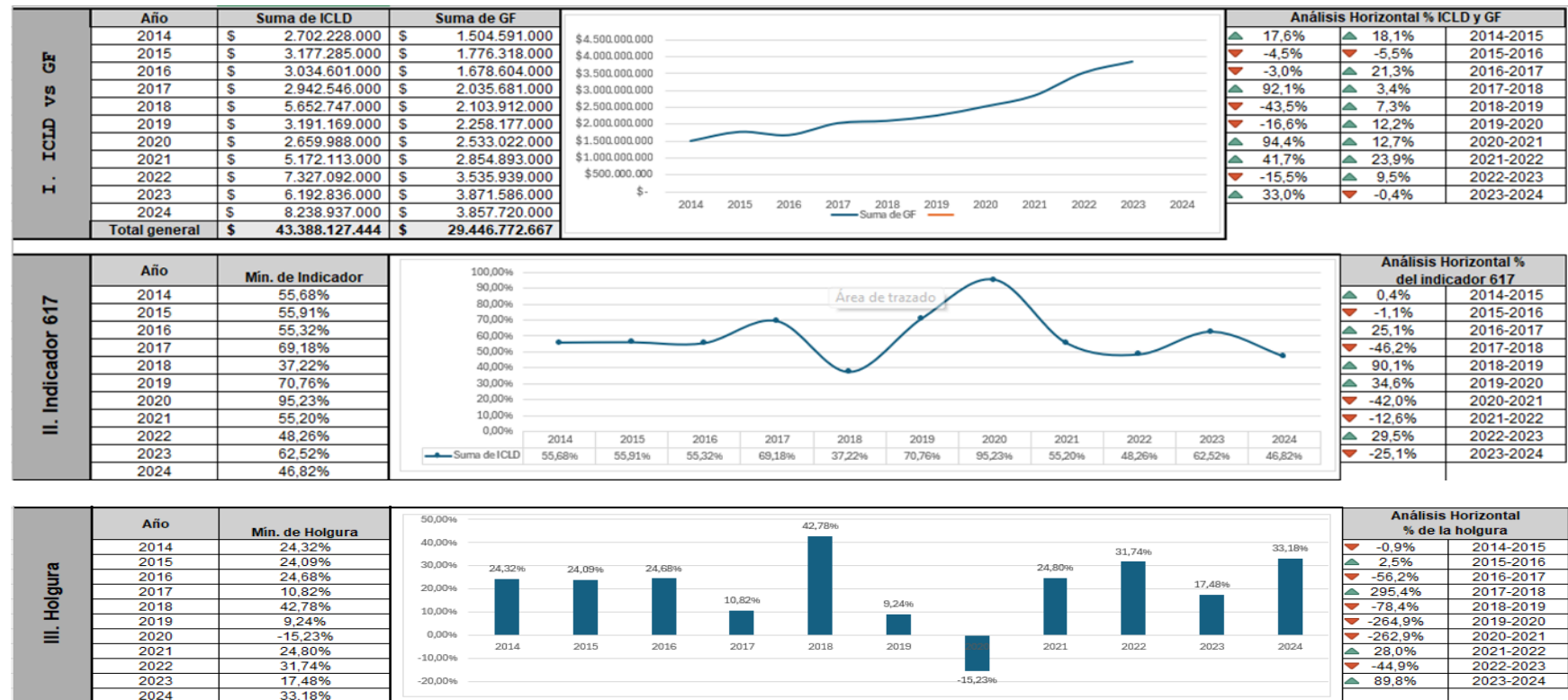
Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

## Indicador Ley 617 de 2000

Importante delimitar desde el carácter normativo el cumplimiento de los indicadores financieros; en la Ley 617 de 2000 se establecen los parámetros de gastos de cada una de las entidades territoriales, para el caso específico del municipio se presentan los valores de la ejecución por Ingresos Corrientes de Libre Destinación -ICLD- y los Gastos de Funcionamiento -GF-, estableciendo así el límite de gasto acorde a la certificación emitida para la entidad, de acuerdo a los lineamientos de la Ley 617 de 2000.

Ilustración 22. Indicador 617 de 2000



Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contaduría General de la Nación , 2024).

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

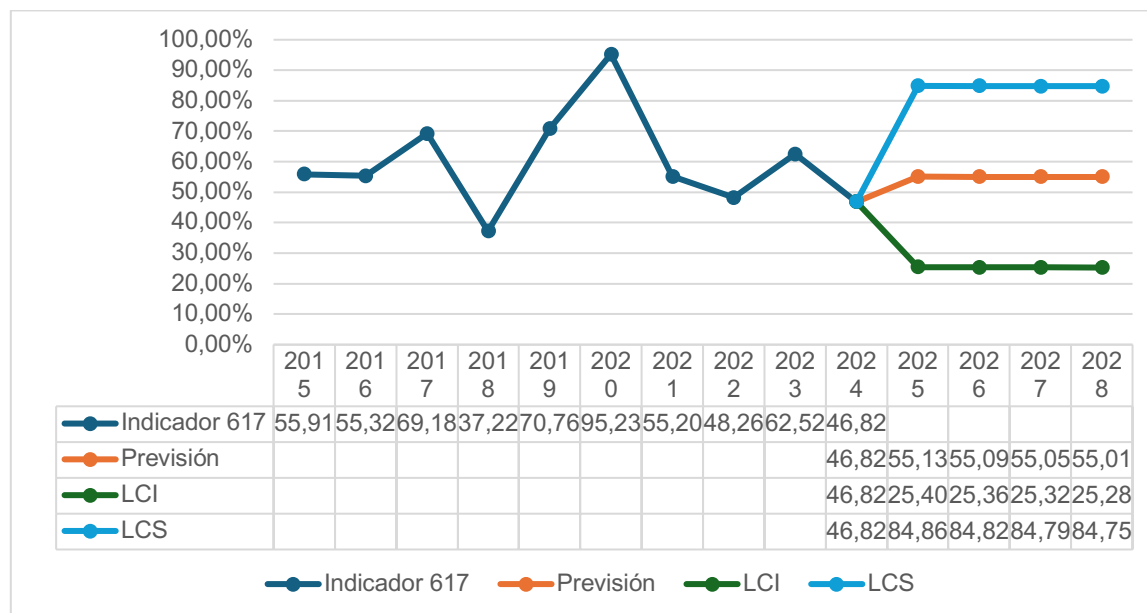
Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

El nivel de holgura es la diferencia entre el límite establecido en la Ley 617 de 2000 y la proporción del gasto de funcionamiento con relación a los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD). El objetivo es medir la eficiencia en el gasto de funcionamiento de las entidades territoriales, además de evaluar el cumplimiento de los límites de la Ley 617 de 2000 de manera conjunta (Departamento Nacional de Planeación, 2020).

Para el municipio se evidencia un nivel de holgura promedio de 33,18% para el año 2024, lo que establecería un margen de apalancamiento financiero al objeto del rediseño a aplicar en la entidad territorial.

Ilustración 23. % Proyección del indicador 617 hasta 2028



Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por la (Contraloría General de la República, 2024)

Lo anterior indica que si las variables del indicador se mantienen constantes (GF/ICLD), el comportamiento, para la vigencia 2028 se posicionaría en 55,01%, lo que indica un margen de maniobra aceptable para el proceso de rediseño y el apalancamiento de algunos empleos.

Por otra parte, si las variables sufren un impacto negativo (aumento de GF o reducción de ICLD), el indicador en un mediano plazo sobrepasaría el tope definido por la Ley llegando a 84,75%, con un nivel de holgura de -4,75%.

#### 1.4.5.3. Índice de Desempeño Fiscal

La entidad evidencia un mejoramiento en el comportamiento del Índice de Desempeño Fiscal entre 2021-2024, dado que osciló respectivamente en: 27.07, 44.27, 44.62, 53,12 y 47.29 dando cuenta de la sostenibilidad financiera a la luz de la viabilidad fiscal, la capacidad de generación de recursos propios, el endeudamiento, los niveles de inversión y la capacidad de gestión financiera del municipio en cuestión.

Ilustración 24. Resultados IDF entre 2020-2024-Rangos

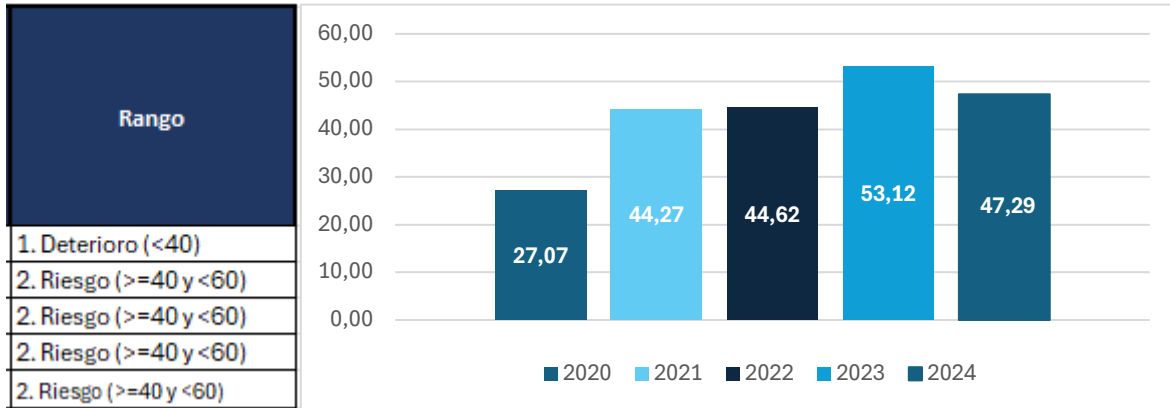
##### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por el (Departamento Nacional de Planeación, 2024)

Ilustración 25. Resultados por componente del IDF entre 2020-2024

|                                          | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | Grafica |                                        | 2020 | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | Grafica |
|------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|----------------------------------------|------|-------|-------|-------|-------|---------|
| Suma e Dependencia de las Transferencias | 94,46 | 78,50 | 77,08 | 74,74 | 88,84 |         | Suma de Holgura                        | 0,00 | 0,00  | 31,43 | 17,66 | 32,99 |         |
| Suma de Relevancia FBK fijo              | 47,63 | 44,26 | 22,12 | 55,58 | 46,87 |         | Suma de Capacidad de Ejecución         | N.D. | 64,45 | 54,37 | 65,38 | 70,46 |         |
| Suma de Endeudamiento (Total)            | 12,41 | 10,88 | 6,98  | 13,49 | 12,87 |         | Suma de Calificación                   | 0,00 | 80    | 0,00  | 100   | 0,00  |         |
| Suma de Ahorro Corriente                 | -1,14 | 41,21 | 46,47 | 41,09 | 53,92 |         | Suma de Bonificación                   | 0,00 | 0,00  | 2,29  | 0,00  | 0,00  |         |
| Suma de Balance Primario                 | 22,62 | 38,15 | 34,90 | 25,35 | 51,59 |         | Suma de Bono Catastro                  | 0,00 | 0,00  | 0,00  | 0,00  | 0,00  |         |
| <b>Dimensión de resultados fiscales</b>  |       |       |       |       |       |         | <b>Dimensión de gestión financiera</b> |      |       |       |       |       |         |

Fuente: elaboración propia de acuerdo con los datos reportados por el (Departamento Nacional de Planeación, 2024)

#### 1.4.5.4. Deuda Pública

La deuda pública son los créditos con vencimiento superior a un año. La Ley 358 de 1997. Artículo 1. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 364 de la Constitución Política, el endeudamiento de las entidades territoriales no podrá exceder su capacidad de pago. Para efectos de la presente Ley, se entiende por capacidad de pago el flujo mínimo de ahorro operacional que permite efectuar cumplidamente el servicio de la deuda en todos los años, dejando un remanente para financiar inversiones.

Artículo 2. Se presume que existe capacidad de pago cuando los intereses de la deuda al momento de celebrar una nueva operación de crédito no superan en el cuarenta por ciento (40%) del ahorro operacional. La entidad territorial que registre niveles de endeudamiento inferiores o iguales al límite señalado, en este artículo, no requerirá autorizaciones de endeudamiento distintas a las dispuestas en las leyes vigentes.

Se evidencia, que el municipio no posee deudas vigentes.

#### Sede principal

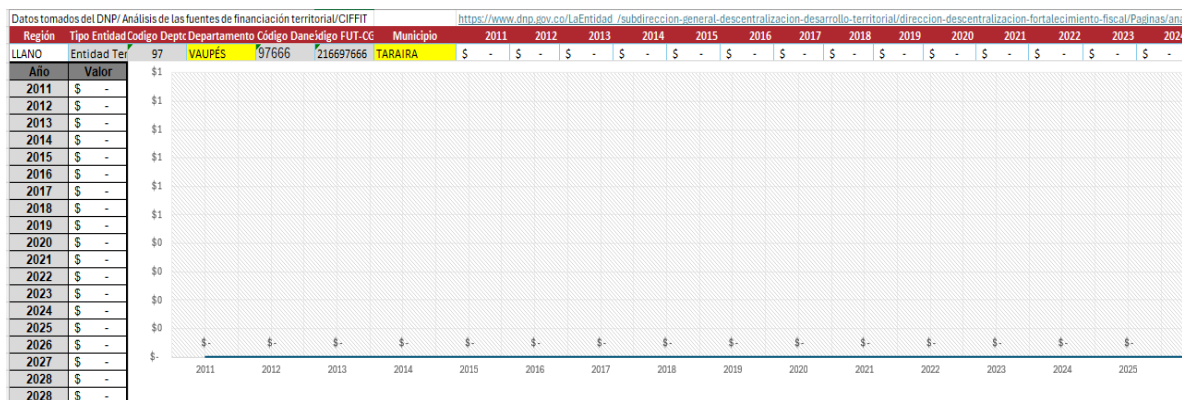
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

*Ilustración 26. Deuda pública 2000-2024*



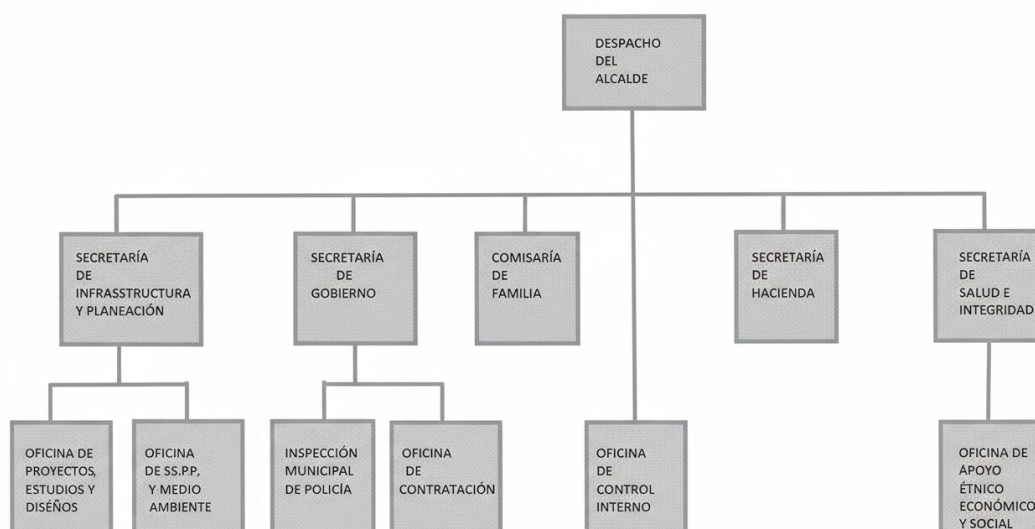
Fuente: elaboración propia con base en los datos de la Contaduría General de la Nación

#### 1.4.6. Análisis de la Estructura Administrativa

La estructura organizacional es entendida como el conjunto de dependencias y sus funciones, las cuales deben responder a los propósitos institucionales en términos de eficacia, eficiencia y efectividad para la prestación de los servicios por parte de las entidades, logrando la satisfacción de las necesidades de la comunidad (DAFP, s.f).

En el presente numeral se pretende identificar la situación administrativa u organizacional de la entidad, identificando las funciones de cada una de las dependencias, la duplicidad de dichas funciones, que realmente correspondan a las atribuciones asignadas o necesarias para el buen funcionamiento de la entidad y permitan cumplir con los productos y servicios ofertados por la alcaldía.

*Ilustración 27. Organigrama vigente de la Alcaldía de Taraira*



Fuente. Alcaldía de Taraira, Vaupés (2021)

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Se evidencia que la organización de la entidad cumple con los lineamientos constitucionales y legales que orientan la función pública territorial. La estructura responde a lo dispuesto en la Constitución Política de 1991 (Constituyente, 1991), y las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP, 2020), en cuanto a la obligación de los entes territoriales de organizar su administración interna conforme a los principios de eficiencia, eficacia, economía, coordinación y control. En este sentido, el acuerdo proporciona un marco constitucional válido para el ejercicio de las competencias municipales, garantizando la distribución formal de funciones y la definición de dependencias necesarias para el cumplimiento de los fines esenciales del Estado y la prestación efectiva de los servicios a la comunidad. Sin embargo, se recomienda realizar unos ajustes para cumplir plenamente con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y la Guía de Rediseño Institucional del DAFP.

*Tabla 13. Identificación de posibles ajustes*

| Dependencia                                | Modificación por realizar                                                                                      | Justificación                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Despacho del Alcalde                       | Suprimir la oficina de Control Interno                                                                         | No cuenta con personal ni estructura funcional que sustente su conformación como una oficina independiente dentro de la entidad.                                                                                                                                                         |
| Secretaría de Gobierno                     | Suprimir la oficina de Contratación.                                                                           | No cuenta con personal ni estructura funcional que sustente su conformación como una oficina independiente dentro de la entidad.                                                                                                                                                         |
| Comisaria de Familia                       | Integrar la oficina a la Secretaría de Gobierno.                                                               | Fortalece la articulación institucional y mejora la eficiencia en la atención de los asuntos de convivencia y protección de los derechos de las familias.                                                                                                                                |
| Inspección de policía                      | Integrar la Secretaría a la Secretaría de Gobierno.<br><br>Cambiar el nombre a Inspección de Convivencia y Paz | Permite una gestión más coordinada del orden público y la convivencia ciudadana, fortaleciendo la capacidad operativa y el control institucional en el municipio.<br><br>Se ajusta al cambio de denominación de Inspector de Policía a Inspector de Convivencia y Paz, Ley 2492 de 2025. |
| Secretaría de Hacienda                     | No se realiza modificación                                                                                     | Se mantiene lo dispuesto.                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación | Suprimir las oficinas de Proyectos, Estudios y Diseños y                                                       | No cuentan con personal ni estructura funcional que sustente su conformación como una                                                                                                                                                                                                    |

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                  |                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  | <p>Servicios Públicos y Medio Ambiente.</p> <p>Cambiar el nombre de la Secretaría a Secretaría de Infraestructura, Planeación y Medio Ambiente</p>            | <p>oficina independiente dentro de la entidad.</p> <p>Amplía el alcance funcional de la dependencia al integrar la gestión ambiental dentro de la planeación territorial y el desarrollo de obras públicas</p>                                                                                                                    |
| Secretaría de Salud e Integridad | <p>Suprimir la oficina de Apoyo Étnico, Económico y Social.</p> <p>Cambiar el nombre de la Secretaría a Secretaría de Inclusión étnica, social y cultural</p> | <p>No cuentan con personal ni estructura funcional que sustente su conformación como una oficina independiente dentro de la entidad.</p> <p>Refleja de manera más amplia las funciones orientadas a la inclusión social, fortaleciendo la atención integral a las comunidades desde un enfoque intercultural y participativo.</p> |

*Fuente. Elaboración propia con base a análisis funcionales tomados a la Entidad.*

El análisis de las modificaciones propuestas a la estructura administrativa de la Alcaldía de Taraira evidencia un ejercicio de ajuste institucional enfocado en mejorar la organización interna, optimizar los recursos disponibles y garantizar que cada dependencia cumpla funciones acordes con su capacidad operativa y las necesidades reales del municipio. La supresión de oficinas sin soporte técnico ni personal asignado, así como la integración de dependencias con funciones complementarias, responde a la necesidad de garantizar una gestión pública más eficiente y coordinada. Del mismo modo, los cambios en las denominaciones de las secretarías y dependencias reflejan un ejercicio de actualización institucional acorde con las dinámicas territoriales y los nuevos enfoques de la administración pública local.

#### 1.4.7. Análisis de Recurso Humano

En el presente numeral se detallan los aspectos más importantes relacionados con los diferentes instrumentos de gestión de Talento Humano, además del análisis de la situación de la planta de personal, los contratistas por prestación de servicios, entre otros, con el fin de identificar aspectos relevantes para el presente proyecto.

A continuación, se observa la gestión del talento humano en la **Alcaldía Municipal de Taraira:**

*Tabla 14. Instrumentos de gestión de talento humano*

| Instrumento | Vigencia | Observación | Cumple |
|-------------|----------|-------------|--------|
|-------------|----------|-------------|--------|

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                    |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |    |
|------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Plan Estratégico de Talento humano | 2025 | <p><b>Presupuesto Asignado:</b> No se especifica el monto o fuente de financiación para las actividades clave. Por ejemplo, el recurso para "Gestión de formación y desarrollo" es el "Plan Anual de Capacitación", pero no cuánto costará ejecutarlo. El presupuesto es crucial, especialmente bajo directrices de austeridad en el gasto público</p> <p><b>Cronograma Desagregado:</b> La tabla de actividades de las páginas 10 y 11 es muy general. Falta un cronograma detallado que desagregue las actividades por trimestre o mes para cada plan (PIC, Bienestar, SG-SST), lo cual es fundamental para el seguimiento y ejecución.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | SI |
| Plan Institucional de Capacitación | 2025 | <p><b>Falta de Detalle Monetario:</b> La sección de "Presupuesto Asignado" establece que los programas están sujetos a disponibilidad presupuestal y que se gestionará apoyo con entidades externas. No obstante, no se cuantifica la partida presupuestal específica destinada por la Alcaldía para las actividades de capacitación (p. ej., recursos para materiales, viáticos, o ponentes internos/externos).</p> <p><b>Ambigüedad en Plazos y Frecuencia:</b> La tabla de cronograma solo marca con una "X" el mes de ejecución. Por ejemplo, "Clima organizacional y ambiente laboral" se marca solo en Julio. Sería más útil detallar la duración (horas/días) y la modalidad (virtual/presencial, interna/externa) de la actividad, así como la frecuencia de las capacitaciones continuas como SG-SST.</p> <p><b>Desglose del Diagnóstico:</b> Aunque se menciona que se identificaron necesidades en temas como gestión pública, contabilidad, presupuesto, Control Interno, Talento Humano, ética, y seguridad en el trabajo, la matriz temática no muestra claramente cuántos servidores requieren capacitación en cada área o cuál es el impacto esperado de cada tema específico en el desempeño. El plan podría beneficiarse de un resumen de las brechas de conocimiento encontradas en el diagnóstico</p> | SI |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                          |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Plan Incentivos institucionales                          | 2025 | <p><b>Falta de presupuesto explícito:</b> No se incluye el monto presupuestal destinado por la alcaldía para la ejecución de las actividades de bienestar e incentivos, lo cual es fundamental para la planeación financiera y la rendición de cuentas.</p> <p><b>Incentivos Pecuarios no detallados:</b> El documento menciona la existencia de programas de incentivos pecuniarios (monetarios) y no pecuniarios. Sin embargo, solo desarrolla el programa de incentivos no pecuniarios (reconocimientos). Hace falta detallar en qué consistirán los incentivos pecuniarios.</p> <p><b>Ausencia de metas cuantificadas:</b> se mencionan actividades, pero en varios casos no se fijan metas numéricas ni plazos exactos, lo que dificulta la medición de resultados.</p> |    |
| Plan de Trabajo anual en Seguridad y Salud en el Trabajo | 2025 | <p><b>Recursos Mencionados, No Cuantificados:</b> no se especifica ni se cuantifica el monto presupuestal destinado por la Alcaldía para la ejecución de las medidas de prevención y control, lo cual es vital para garantizar su cumplimiento.</p> <p><b>Falta del Diagnóstico Base:</b> la estructura presentada no incluye un resumen del diagnóstico inicial o la matriz de identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos (IPEVR). La IPEVR es el insumo principal del plan y su ausencia impide verificar si las actividades listadas abordan los riesgos más críticos.</p>                                                                                                                                                                            |    |
| Plan anual de vacantes                                   | 2025 | <p><b>Énfasis en Empleos de Carrera:</b> El plan se centra en los empleos de carrera. No obstante, podría detallar el proceso de provisión de los cargos de Libre Nombramiento y Remoción (LNR) y de los Trabajadores Oficiales para completar el panorama de la provisión de personal de la entidad.</p> <p>El documento menciona que se encuentra en la etapa de notificación, pero no incluye un cronograma o plan de acción para el proceso de nombramiento, periodo de prueba y posesión de los nuevos servidores.</p> <p>El plan omite cualquier estrategia de gestión del cambio o acompañamiento para este personal que será desvinculado, lo cual es crucial para mitigar riesgos legales (tutelas, demandas) y mantener un clima laboral estable.</p>              | SI |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                       |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
|---------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Plan de previsión de recursos humanos | 2025 | <p>Un verdadero Plan de Previsión debería incluir un análisis demográfico de la planta de personal (edad promedio, antigüedad), un pronóstico de retiros (por pensión, renuncia, o edad de retiro forzoso) y una proyección de necesidades cualitativas (nuevas competencias requeridas por cambios tecnológicos o normativos). Esta información es fundamental para planificar la provisión con antelación.</p> <p>Algunas metas son demasiado amplias. Por ejemplo, la meta de una acción es "vincular al 100 de los profesionales que cumplan los requisitos de vinculación"</p> <p>El plan no incluye indicadores que permitan medir el impacto de las acciones de previsión, como la Tasa de Cobertura de Vacantes (tiempo que tarda la entidad en proveer un cargo) o el Porcentaje de Empleados Próximos a Pensionarse (para los cuales se ha iniciado un plan de reemplazo)</p> | NO |
|---------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

Fuente: *Elaboración propia*

Del análisis de los principales instrumentos de gestión del talento humano correspondientes a la vigencia 2025, se evidencia que, aunque la mayoría de los planes cumplen formalmente con los lineamientos establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública, persisten debilidades estructurales en la planeación técnica, presupuestal y de seguimiento. En términos generales, los instrumentos revisados —Plan Estratégico de Talento Humano, Plan Institucional de Capacitación, Plan de Incentivos Institucionales, Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo, Plan Anual de Vacantes y Plan de Previsión de Recursos Humanos— presentan niveles heterogéneos de desarrollo y madurez, con un cumplimiento parcial de los estándares del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG).

Un hallazgo recurrente es la ausencia de presupuestos específicos y detallados. Ninguno de los instrumentos cuantifica con precisión los recursos financieros requeridos para su ejecución, lo que limita la capacidad de programación y control, especialmente en el marco de las directrices de austeridad del gasto público. Este vacío afecta la viabilidad de acciones claves como la formación, el bienestar y la prevención de riesgos laborales.

*Asimismo, se observa insuficiente desagregación de cronogramas e indicadores de resultado, lo cual dificulta el seguimiento y la evaluación de los avances. En varios planes, las actividades se enuncian de manera general sin precisar tiempos, frecuencia, responsables o metas medibles. Este aspecto es particularmente evidente en el Plan Institucional de Capacitación, que se limita a marcar meses de ejecución con una "X", y en el Plan de Incentivos, que no define metas cuantificables para las acciones de reconocimiento y bienestar.*

El indicador de Gestión del Talento Humano en el MIPG (MIPG, 2025) e presenta con una calificación baja (o en amarillo en la gráfica) debido a la insuficiencia de recursos financieros

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

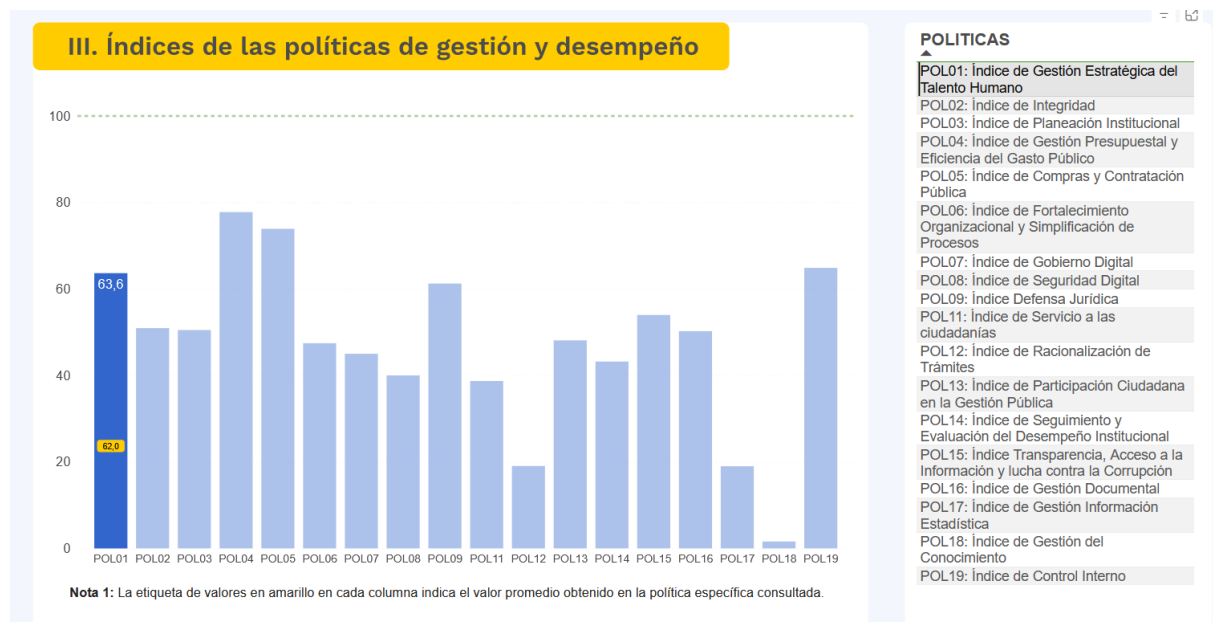
Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

específicos y la ausencia de metas e indicadores de resultado claros en los planes anexos (Capacitación, Bienestar, SG-SST). Por lo tanto, la métrica actual solo refleja un cumplimiento formal (la existencia de los documentos), no la efectividad real con que se administra desarrolla y asegura el bienestar del personal. La entidad cumple con el "qué" y el "quién" del MIPG, pero carece de un control riguroso sobre el "cuánto cuesta" y el "qué impacto genera", lo cual compromete el valor público y la mejora continua exigida por el Modelo.

*Ilustración 28. Resultado político de Talento humano*



Fuente. MIPG

#### 1.4.7.1. Análisis de Planta de Empleos

A continuación, se presenta la caracterización y situación actual de la planta de personal de la administración central de la Alcaldía de Taraira, con el fin de identificar y establecer las particularidades de la presente planta. Es importante aclarar que, cuando se habla de planta de empleos se hace referencia al conjunto de los empleos permanentes requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas a una organización, identificados y ordenados jerárquicamente y que corresponden al sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de cargos establecidos mediante el Decreto Ley 785 de 2005 y Decreto 1083 de 2015 Único Reglamentario del Sector Función Pública. Se tiene como fuente de información el Decreto N°004 de 2022 suministrado por la alcaldía de Taraira.

Tabla 15. Decreto N°004 de 2022

| Nivel Jerárquico | Denominación del Empleo | Código | Grado | Clasificación del empleo | N° Empleos |
|------------------|-------------------------|--------|-------|--------------------------|------------|
|                  |                         |        |       |                          |            |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                 |                                  |     |    |                               |   |
|---------------------------------|----------------------------------|-----|----|-------------------------------|---|
| 1. Despacho del alcalde         |                                  |     |    |                               |   |
| Directivo                       | Alcalde                          | 005 | 10 | Periodo Fijo                  | 1 |
| 1.1. Oficina de Control Interno |                                  |     |    |                               |   |
| Asistencial                     | Secretario ejecutivo de Despacho | 438 | 12 | Libre Nombramiento y Remoción | 1 |
| 1.2. Planta Global              |                                  |     |    |                               |   |
| Directivo                       | Jefe de Oficina                  | 006 | 02 | Periodo Fijo                  | 1 |
| Directivo                       | Secretario de Despacho           | 020 | 06 | Libre Nombramiento y Remoción | 4 |
| Directivo                       | Jefe de Oficina                  | 006 | 01 | Libre Nombramiento y Remoción | 4 |
| Profesional                     | Comisario de Familia             | 202 | 11 | Carrera Administrativa        | 1 |
| Profesional                     | Profesional Universitario        | 219 | 11 | Carrera Administrativa        | 1 |
| Profesional                     | Profesional Universitario        | 219 | 10 | Carrera Administrativa        | 3 |
| Técnico                         | Técnico Administrativo           | 367 | 05 | Carrera Administrativa        | 6 |
| Técnico                         | Inspector de Policía             | 303 | 12 | Carrera Administrativa        | 1 |
| Asistencial                     | Operario                         | 487 | 04 | Carrera Administrativa        | 3 |
| Asistencial                     | Operario                         | 487 | 06 | Carrera Administrativa        | 1 |
| Asistencial                     | Auxiliar de Servicios Generales  | 470 | 04 | Libre Nombramiento y Remoción | 1 |
| Asistencial                     | Auxiliar Administrativo          | 407 | 04 | Carrera Administrativa        | 3 |
| Total, de empleos: 31           |                                  |     |    |                               |   |

Fuente. Elaboración propia basada en el Decreto 004 de 2022.

La planta de personal del municipio de Taraira presenta altos niveles de formalización laboral. En 2021, se llevó a cabo un estudio técnico que sirvió como base para la

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

reestructuración de la alcaldía de Taraira, este estudio definió las funciones de las dependencias y modificó la estructura administrativa del municipio a través del Decreto N°004 de 2022 (Taraira A. d., 2022). Todo esto como parte del proceso de Modernización Institucional que implementa la administración municipal.

Asimismo, se contempla en este decreto la homologación de algunos empleos de la planta de personal del Municipio de Taraira, con el propósito de actualizar y unificar las denominaciones, códigos y grados de los cargos existentes conforme a la normatividad vigente y a la nueva estructura organizacional.

Esta homologación no implica la creación ni supresión de empleos, sino la adecuación técnica de los mismos, garantizando la continuidad de los servidores públicos que actualmente los ocupan. Entre los ajustes efectuados se encuentra la modificación del grado del cargo de alcalde, que pasa del 03 al 10, y la actualización del cargo de jefe de Oficina, que mantiene su código y grado. Igualmente, se homologan los empleos de secretario ejecutivo del Despacho del alcalde, secretario de Despacho, Comisario de Familia, Profesionales Universitarios, Inspector de Policía, Técnicos Administrativos, Auxiliares Administrativos, Auxiliares de Servicios Generales y Operarios (AAA), ajustando principalmente los grados y, en algunos casos, las denominaciones para adecuarlos a los parámetros establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública. En consecuencia, la homologación constituye una acción técnica de actualización administrativa que busca armonizar la planta de personal con la clasificación, jerarquía y estructura salarial vigente, sin afectar la vinculación laboral de los funcionarios.

La homologación de empleos responde a la necesidad de actualizar y armonizar la planta de personal del Municipio de Taraira con las disposiciones establecidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la normativa vigente en materia de nomenclatura, clasificación y escalas salariales. Con el paso del tiempo, algunos empleos presentaban diferencias en sus grados, denominaciones y niveles jerárquicos, lo que generaba inconsistencias administrativas y salariales frente a los estándares nacionales. En este sentido, la actualización busca garantizar la correspondencia entre las funciones, el nivel de responsabilidad y el grado asignado a cada empleo, promoviendo la equidad interna, la transparencia y la correcta gestión del talento humano. Así mismo, la homologación permite mantener la continuidad laboral de los servidores públicos, evitando afectaciones en su situación jurídica o económica, mientras se adecua la estructura institucional a las necesidades actuales de gestión y prestación del servicio público en el municipio.

Dentro de la planta de personal se identificaron empleos que actualmente se encuentran en estado de vacancia definitiva, correspondientes a un total de doce (12) cargos. Algunos de estos empleos han sido provisionalmente provistos mediante acto administrativo, por lo que están siendo desempeñados por funcionarios del municipio; sin embargo, tres (3) se encuentran en vacancia definitiva. Estos empleos en vacancia son los siguientes:

Cabe resaltar que dichas vacancias no han sido reportadas ante la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), conforme a los procedimientos establecidos para la administración del Sistema General de Carrera Administrativa. Por lo anterior, se recomienda presentar y formalizar estas vacancias ante la CNSC, con el fin de dar cumplimiento a la normativa vigente, asegurar la adecuada administración del talento humano y permitir la futura

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

provisión de los empleos mediante los mecanismos de selección establecidos en el Sistema General de Carrera Administrativa.

*Tabla 16. Planta de personal alcaldía municipal de Taraira.*

| Nivel              | Denominación              | Código | Grado |
|--------------------|---------------------------|--------|-------|
| <b>Asistencial</b> | Auxiliar Administrativo   | 407    | 4     |
| <b>Técnico</b>     | Técnico Administrativo    | 367    | 5     |
| <b>Técnico</b>     | Técnico Administrativo    | 367    | 5     |
| <b>Técnico</b>     | Técnico Administrativo    | 367    | 5     |
| <b>Técnico</b>     | Técnico Administrativo    | 367    | 5     |
| <b>Asistencial</b> | Operario                  | 487    | 4     |
| <b>Técnico</b>     | Técnico Administrativo    | 407    | 4     |
| <b>Profesional</b> | Profesional Universitario | 219    | 10    |
| <b>Asistencial</b> | Auxiliar Administrativo   | 407    | 4     |
| <b>Profesional</b> | Comisario de Familia      | 202    | 11    |
| <b>Profesional</b> | Profesional Universitario | 219    | 10    |
| <b>Asistencial</b> | Auxiliar Administrativo   | 407    | 4     |

*Fuente: Elaboración propia basada en información brindada por entidad.*

En la actualidad, el municipio no cuenta con un funcionario titular en el cargo de Comisario de Familia, ya que dicho empleo se encuentra vacante. Las funciones del cargo están siendo asumidas en encargo por el Inspector de Policía, con el fin de garantizar la continuidad en la atención de los asuntos relacionados con la Comisaría de Familia y el área de Convivencia y Paz. Es pertinente señalar que el funcionario que ejerce este encargo se acogió a los beneficios establecidos en la Ley 2492 de 2025, situación que debe tenerse en cuenta para su efectivo cambio y adecuación dentro de la planta de personal, con el propósito de fortalecer la estructura institucional y asegurar la correcta distribución de funciones en el municipio.

Es posible que dentro de la planta de personal existan servidores públicos en condición de refuerzo laboral por estar próximos a adquirir su pensión (pre-pensionados); no obstante, la entidad no suministró información al respecto, lo que impide determinar con precisión la existencia y número de casos bajo esta condición.

La formalización laboral permite a las alcaldías establecer una estructura organizativa más sólida, con reglas claras para la contratación, evaluación y promoción de los empleados. Esto facilita la planificación a largo plazo, ya que tanto la administración como los trabajadores tienen previsibilidad respecto a sus funciones y expectativas laborales. Asimismo, la continuidad de los procesos de formalización ayuda a evitar la rotación constante de personal y la contratación temporal o irregular, lo que puede generar interrupciones en el funcionamiento administrativo y comprometer la calidad de los servicios públicos ofrecidos a la comunidad. La formalización facilita una gestión más eficiente y estable, que se traduce en una mejor capacidad para implementar políticas públicas y atender las necesidades de la población.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Tabla 17. N° de personas vinculadas por dependencia octubre de 2025.

| Dependencia                                | No. de empleos de planta | Participación % | Contratistas | Participación % |
|--------------------------------------------|--------------------------|-----------------|--------------|-----------------|
| Despacho                                   | 3                        | 9.68%           | 0            | 0%              |
| Secretaría de Gobierno                     | 13                       | 41.94%          | 38           | 40.86%          |
| Secretaría de Planeación e Infraestructura | 9                        | 29.03%          | 19           | 20.43%          |
| Secretaría de Salud e Integridad           | 3                        | 9.68%           | 32           | 34.41%          |
| Secretaría de Hacienda                     | 3                        | 9.68%           | 4            | 4.3%            |
| <b>Total</b>                               | <b>31</b>                | <b>100%</b>     | 93           | 100%            |

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

La alcaldía de Taraira cuenta con una alta concentración de personal en la Secretaría de gobierno, en donde se encuentran 13 funcionarios de planta y 38 contratistas; esto se puede identificar como una oportunidad de mejora para no centralizar los procesos de la entidad en una sola dependencia, sino que haya una red de procesos equilibrada dentro de estas con una comunicación constante.

Tabla 18. N° de empleos por nivel a octubre de 2025.

| Nivel        | No. de empleos | Participación % |
|--------------|----------------|-----------------|
| Directivo    | 10             | 32.26%          |
| Profesional  | 5              | 16.13%          |
| Técnico      | 7              | 22.58%          |
| Asistencial  | 9              | 29.03%          |
| <b>Total</b> | <b>31</b>      | <b>100%</b>     |

Fuente: Elaboración Propia con base en la información suministrada por la entidad

La planta de personal del municipio cuenta con diez (10) empleos en el nivel directivo, lo que representa cerca de una tercera parte del total. Esta proporción evidencia una alta participación de cargos directivos, aspecto que puede ser objeto de revisión con el fin de valorar la pertinencia de dicha estructura y buscar un mayor equilibrio entre los niveles estratégicos y los operativos, de acuerdo con las necesidades institucionales.

El nivel asistencial está conformado por nueve (9) empleos, lo que refleja una presencia significativa de personal de apoyo administrativo y operativo. No obstante, se identifica una oportunidad de mejora relacionada con el fortalecimiento del componente técnico y especializado, que podría aportar mayor eficiencia y respaldo a las áreas misionales del municipio.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Por su parte, el nivel técnico cuenta con siete (7) empleos, mientras que el nivel profesional dispone de cinco (5). Este último resulta reducido frente a las funciones y responsabilidades actuales, lo que sugiere la necesidad de evaluar el incremento o fortalecimiento de la planta profesional, buscando consolidar un equipo con mayor capacidad técnica y de gestión. En conjunto, la composición actual de la planta presenta oportunidades de ajuste y optimización, orientadas a lograr una estructura más equilibrada y funcional frente a los retos administrativos y misionales del municipio.

Finalmente, resulta pertinente señalar la situación referente a la escala salarial vigente en el municipio. De acuerdo con el acuerdo 005 de 2015 (Concejo Municipal de Taraira) “por medio del cual se fija la escala salarial para los diferentes empleos de la planta de personal del nivel central de la alcaldía municipal de Taraira, para la vigencia fiscal 2025 y se dictan otras disposiciones”.

*Tabla 19. Escala salarial planta actual*

| Nivel              | N° | Denominación                     | Código | Grado | Salario (2025) |
|--------------------|----|----------------------------------|--------|-------|----------------|
| <b>Directivo</b>   | 1  | Alcalde Municipal                | 005    | 03    | \$6,378,254    |
|                    | 4  | Secretario de Despacho           | 020    | 06    | \$5,980,246    |
|                    | 3  | Jefe de Oficina                  | 006    | 02    | \$5,469,737    |
| <b>Asesor</b>      | 1  | Jefe de Control Interno          | 006    | 01    | \$5,544,127    |
| <b>Profesional</b> | 1  | Comisario de Familia             | 202    | 11    | \$5,489,171    |
|                    | 1  | Profesional Universitario        | 219    | 11    | \$5,489,171    |
|                    | 2  | Profesional Universitario        | 219    | 10    | \$5,431,976    |
| <b>Técnico</b>     | 5  | Técnico Administrativo           | 367    | 05    | \$2,921,861    |
|                    | 1  | Inspector de Policía             | 303    | 12    | \$4,476,167    |
| <b>Asistencial</b> | 3  | Auxiliar Administrativo          | 407    | 04    | \$2,047,340    |
|                    | 1  | Secretaria Ejecutiva de Despacho | 438    | 12    | \$2,730,711    |
|                    | 1  | Auxiliar de Servicios Generales  | 470    | 04    | \$1,896,765    |
|                    | 3  | Operario                         | 487    | 04    | \$2,047,340    |
|                    | 1  | Operario                         | 487    | 06    | \$2,218,185    |

Fuente. Elaboración propia, con base en el Acuerdo 005 de 2025 de la Alcaldía de Taraira.

En los cargos del nivel Directivo y de Jefatura se encuentran varias inconsistencias que es necesario corregir para que la nómina y la estructura organizacional del municipio funcionen de manera clara y coherente. En el caso del Alcalde Municipal (código 005), se debe tener en cuenta que este empleo es de elección popular, por lo que su salario no depende de un grado salarial, sino de la categoría del municipio. Por esta razón, asignarle un grado, ya sea el 03 en el acuerdo salarial o el 10 en el Decreto 004, es un error que se debe ajustar, dejando únicamente el salario fijado por ley y su clasificación como empleo de período fijo.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Una situación similar ocurre con el cargo de Jefe de Oficina (código 006), donde existen diferencias entre los documentos revisados. Mientras la planta global presenta cuatro empleos en grado 01 con la modalidad de libre nombramiento y remoción, el Decreto 004 solo registra un empleo en grado 02 y, además, clasificado como período fijo. Estas diferencias en el número de cargos, el grado asignado y el tipo de vinculación hacen necesario revisar cuál norma está vigente y unificar el criterio para evitar confusiones jurídicas y administrativas.

En el nivel Asistencial se observa mayor claridad, pues el salario está directamente relacionado con el grado y no con el nombre del empleo. Esto se evidencia en los cargos de Operario (código 487) y Auxiliar Administrativo (código 407), ambos en grado 04, con el mismo salario y la misma cantidad de empleos, lo que refleja que tienen un peso equivalente dentro de la estructura municipal. Sin embargo, hay un caso que no encaja con esta lógica: el cargo de Auxiliar de Servicios Generales (código 470), también en grado 04, pero con un salario menor y, además, clasificado como libre nombramiento y remoción. Esta excepción rompe la coherencia salarial y requiere una justificación legal y técnica, ya que altera el equilibrio interno del nivel asistencial. Se recomienda revisar la coherencia entre el decreto de planta de empleos y los acuerdos salariales.

#### **1.4.7.2. Análisis de contratos de prestación de servicios.**

El contrato de prestación de servicios es uno de los tipos contractuales consagrados en el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública - EGCAP que pueden celebrar las entidades estatales. Se trata de un contrato típico, ya que se encuentra definido en la Ley 4 y, tiene como objeto la ejecución de actividades relacionadas con la gestión y funcionamiento de la entidad.

La finalidad del contrato de prestación de servicios es la de «atender funciones ocasionales por el tiempo de ejecución de un contrato o una obra pública» así como, de manera «excepcional y temporal, cumplir funciones pertenecientes al objeto misional de la respectiva entidad, siempre que no haya suficiente personal de planta o se requieran conocimientos especializados».

La celebración de contratos de prestación de servicios en ningún caso puede ser de carácter permanente, pues para ello se deben crear los correspondientes empleos que permitan el ejercicio de funciones administrativas (Colombia Compra Eficiente, 2023)

Los contratos de prestación de servicios se caracterizan porque sólo podrán celebrarse con personas naturales cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o se requieran conocimientos especializados; además, en ningún caso estos contratos generan relación laboral ni prestaciones sociales, se celebrarán por el término estrictamente indispensable y su modalidad de selección es la contratación directa.

Teniendo en cuenta que actualmente el Plan Nacional de Desarrollo hace énfasis en el desarrollo de estrategias de formalización del empleo en el sector público, el análisis de contratos de prestación de servicios puede determinar si existe la posibilidad de implementar acciones encaminadas a formalizar empleos que tengan un riesgo alto de materialización de contrato realidad (DAFP, 2023).

A continuación, se presenta la tabla con la cantidad de contratos de prestación de servicios para cada una de las dependencias de la Alcaldía con corte a octubre del año 2025.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

*Tabla 20. Contratos de prestación de servicios por Dependencias*

| Dependencias                               | 2022      | 2023      | 2024      | 2025      | Total      |
|--------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|
| Secretaría de Hacienda                     | 4         | 2         | 2         | 5         | 13         |
| Secretaría de Planeación e Infraestructura | 10        | 22        | 16        | 23        | 71         |
| Secretaría de Salud e Integración Social   | 11        | 13        | 17        | 17        | 58         |
| Secretaría de Gobierno                     | 34        | 39        | 38        | 43        | 154        |
| <b>Total, General</b>                      | <b>63</b> | <b>77</b> | <b>75</b> | <b>92</b> | <b>296</b> |

*Fuente. elaboración propia con fundamento en base de datos de SIA OBSERVA*

Se evidencia que la mayor cantidad de contratos de prestación de servicios de los últimos cuatro años está concentrada en la Secretaría de Gobierno, la cual registra 154 contratos, equivalentes a más de la mitad del total suscrito por la administración municipal.

Principalmente, los contratos están orientados a ejecutar actividades de apoyo a la gestión, en funciones administrativas y operativas que fortalecen el funcionamiento interno de la entidad. De otra parte, la Secretaría de Planeación e Infraestructura registra 71 contratos de prestación de servicios, seguida por la Secretaría de Salud e Integración Social con 58 contratos, mientras que la Secretaría de Hacienda reporta el menor número con 13 contratos en el mismo periodo.

La Alcaldía ejecuta una gran cantidad de procesos que requieren conocimiento técnico y profesional especializado; por esta razón, el número total de contratos de prestación de servicios durante el periodo 2022–2025 asciende a 296, principalmente asociados a actividades de apoyo a la gestión. En este sentido, es importante que el municipio analice la posibilidad de fortalecer la planta de personal y profesionalizar algunos servicios, de manera que se garantice una gestión institucional más eficiente y sostenible.

Otro aspecto relevante corresponde al valor anual de los contratos de prestación de servicios. A continuación, se presenta la tabla con los recursos destinados a este tipo de contratación en el periodo analizado.

*Tabla 21. Valor contratos de prestación de servicios y fuente de financiamiento*

| Año                   | Funcionamiento     | %      | Inversión           | %      | Total Anual          |
|-----------------------|--------------------|--------|---------------------|--------|----------------------|
| <b>2022</b>           | \$ 644.170.335,00  | 39,18% | \$ 999.975.231,00   | 60,82% | \$1.644.145.566,00   |
| <b>2023</b>           | \$ 540.294.576,00  | 15,48% | \$2.949.152.837,00  | 84,52% | \$3.489.447.413,00   |
| <b>2024</b>           | \$ 746.779.401,00  | 29,68% | \$ 1.769.709.308,07 | 70,32% | \$ 2.516.488.709,07  |
| <b>2025</b>           | \$ 908.074.233,33  | 22,98% | \$ 3.043.183.232,00 | 77,02% | \$ 3.951.257.465,33  |
| <b>Total General:</b> | \$2.839.318.545,33 | 24,47% | \$8.762.020.608,07  | 75,53% | \$ 11.601.339.153,40 |

*Fuente: Elaboración propia con fundamento en base de datos de SIA OBSERVA*

El análisis de la distribución del presupuesto en los años 2022-2025 revela una clara prioridad por la inversión frente al funcionamiento. A lo largo de los años, la proporción de recursos destinados a inversión ha ido en aumento, pasando de un 60.82% en 2022 a un 84.52% en 2023, y manteniéndose alta en 2024 y 2025 con un 70.32% y 77.02%, respectivamente. Este enfoque refleja un interés en proyectos de gran escala o expansión,

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

con la mayor asignación de inversión ocurriendo en 2025, con \$3,043,183,232, representando un 77.02% del presupuesto anual.

El promedio anual invertido en contratos de inversión asciende a \$2,102,389,109, lo que muestra una recurrencia constante en la contratación de servicios especializados para cumplir funciones tanto operativas como estratégicas. Esta tendencia, aunque puede ser eficiente para proyectos específicos, plantea un riesgo latente de materialización de contratos realidad. Este escenario resalta una oportunidad de mejora en una revisión cuidadosa de la estrategia de contratación y la posibilidad de fortalecer la capacidad interna para asumir funciones operativas permanentes, reduciendo así los riesgos legales asociados a la contratación externa repetitiva y a la falta de una estructura laboral más estable.

A continuación, se identifican los objetos contractuales más recurrentes en los últimos 4 años.

*Tabla 22. Objeto contractual que más se repite*

| Dependencia                                | Objeto                                                                                                                                                                                   | No. De veces. |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Secretaría de Planeación e Infraestructura | Transporte de materiales de construcción y/o consumo para la ejecución de obras y/o mantenimiento a las instalaciones y sedes.                                                           | 17            |
| Secretaría de Gobierno                     | Apoyo logístico para la realización de las actividades y eventos institucionales programados por la secretaria de gobierno.                                                              | 8             |
| Secretaría de Hacienda                     | Prestación de servicios para apoyar a la secretaria de hacienda en la vigencia fiscal 2025.                                                                                              | 4             |
| Secretaría de Salud                        | Prestación de servicios como auxiliar de enfermería para la secretaria de salud e integridad como parte del equipo extramural del hospital centro de salud municipal en la vigencia 2025 | 3             |

*Fuente: elaboración propia con base de datos de SIA OBSERVA.*

El análisis de frecuencia de los objetos contractuales permitió identificar las necesidades operativas más recurrentes en cada una de las dependencias de la administración municipal. Este ejercicio constituye un insumo fundamental para el estudio técnico, dado que evidencia patrones de contratación, áreas donde existe una mayor demanda de recursos externos y posibles brechas en la capacidad institucional. Los resultados muestran que cada dependencia concentra sus contrataciones en actividades específicas que responden a su misión, pero que también revelan oportunidades de mejora en la eficiencia operativa y la planeación presupuestal.

En la Secretaría de Planeación e Infraestructura se observa una marcada reiteración de contratos relacionados con el transporte de materiales de construcción. Esta alta frecuencia refleja que gran parte de la operación depende de servicios de movilización de insumos para la ejecución de obras y mantenimientos. La dependencia de múltiples contratos de transporte sugiere limitaciones en la capacidad logística interna, lo que puede generar sobrecostos o retrasos. Por lo anterior, se considera estratégico evaluar alternativas como la adquisición de vehículos propios, la consolidación de proveedores o la optimización de rutas para mejorar la eficiencia en las intervenciones de infraestructura.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

En la Secretaría de Gobierno, los contratos más recurrentes están asociados a la prestación de apoyo logístico para la realización de actividades y eventos institucionales. Este patrón confirma el rol operativo de la dependencia en la articulación comunitaria y la gestión de espacios de participación y divulgación institucional. Sin embargo, la recurrencia del gasto en logística requiere que la entidad revise la pertinencia, el impacto y la eficiencia de estos eventos, a fin de asegurar que los recursos asignados contribuyan efectivamente a los objetivos de gobernabilidad y fortalecimiento organizacional previstos.

En cuanto a la Secretaría de Hacienda, la repetición de contratos orientados a apoyar la gestión de la vigencia fiscal pone en evidencia una posible insuficiencia en la capacidad de la planta de personal para atender funciones misionales que son permanentes. Este comportamiento contractual puede indicar que la dependencia enfrenta sobrecarga laboral o ausencia de perfiles técnicos necesarios para el cumplimiento de sus obligaciones. Por ello, resulta pertinente realizar un estudio de cargas laborales que permita identificar brechas y determinar si la institucionalización de ciertos cargos podría generar mayor eficiencia y estabilidad operativa frente al modelo actual basado en contratistas de apoyo a la gestión.

Finalmente, en la Secretaría de Salud, la contratación continua de auxiliares de enfermería para el equipo extramural demuestra que la atención territorial y la ampliación de la cobertura en salud primaria constituyen prioridades institucionales. Esta recurrencia contractual evidencia la importancia de garantizar la continuidad de los servicios comunitarios, especialmente en zonas rurales o de difícil acceso. Desde una perspectiva técnica, estos contratos representan una inversión estratégica que incide directamente en los indicadores de salud pública, por lo que se recomienda asegurar su sostenibilidad presupuestal y operativa.

En conjunto, el análisis revela que las dependencias presentan patrones de contratación coherentes con sus funciones, pero también muestra áreas críticas donde la gestión administrativa puede fortalecerse. Planeación e Infraestructura enfrenta una alta dependencia logística, Hacienda evidencia posibles brechas estructurales de personal, Gobierno requiere evaluar la efectividad del gasto en eventos, y Salud demanda continuidad en servicios extramurales esenciales. Estos hallazgos permiten orientar decisiones estratégicas para optimizar recursos, fortalecer capacidades institucionales y mejorar la eficiencia en la ejecución de las funciones públicas.

Ahora bien, es preciso recordar que El Consejo de Estado y el Departamento Administrativo de la Función Pública han señalado que las funciones de carácter permanente en las entidades públicas no pueden ser desarrolladas a través de contratos de prestación de servicio, y se ha insistido en la necesidad de contar con personal de planta para el ejercicio de funciones misionales, así como el control efectivo que al interior de las entidades debe hacerse a los contratos de prestación de servicios que suscriban para desarrollar funciones de apoyo. En consecuencia, no será procedente que al contratista se le asignen funciones de carácter permanente de un empleo de la planta, ya que los contratistas de prestación de servicios rigen su relación con la entidad a través del contrato, el cual dispone las condiciones de ejecución en cuanto a objeto, plazo, valor y forma de pago. Es decir, el contratista deberá ejecutar las obligaciones de acuerdo con lo estipulado en su objeto contractual.

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Por tanto, la entidad debe tomar medidas para empezar a formalizar empleos y así evitar demandas laborales que puedan ocasionar daños jurídicos a la Alcaldía. Para este propósito existe una serie de lineamientos que permiten orientar a la Administración en el proceso de formalización de empleos; tal es el caso de la creación de empleos temporales o permanentes en la planta de personal de la entidad.

#### 1.4.7.3. Análisis del manual específico de funciones y competencias laborales.

En el presente numeral se observa el análisis de coherencia relacionado con el manual específico de funciones y de competencias laborales de la Alcaldía de Taraira de acuerdo con lo establecido en la guía para establecer o modificar el manual de funciones del DAFP versión 2 del 2018.

Tabla 22. Análisis del MEFCL de la Alcaldía Municipal de Taraira

| Criterios           | Observación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identificación      | <p>El Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales establecido en el Decreto 007 de 2022 contiene la identificación completa de los cargos, incluyendo el nivel jerárquico, la denominación, el código, el grado, el número de cargos, la dependencia y el jefe inmediato.</p> <p>El Manual de Taraira fusiona (aglomera) el contenido de Ubicación/Dependencia de Planta Global y el contenido de Área/Proceso Funcional Específico en un único campo titulado "DEPENDENCIA" dentro de la primera sección (I. Identificación).</p> <p>Ejemplo: DEPENDENCIA: DONDE SE UBIQUE EL EMPLEO (SECRETARÍA DE GOBIERNO)</p> |
| Área funcional      | <p>El Manual de Funciones de Taraira no incluye un componente etiquetado formalmente como "II. Área Funcional" tal como lo indica la guía para establecer o modificar el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales MEFCL</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Propósito principal | <p>La redacción de la mayoría de los Propósitos Principales no sigue la estructura obligatoria de verbo + objeto + condición</p> <p>Ejemplo: Secretario Ejecutivo: El propósito principal inicia con "Ser apoyo logístico y asistencial...", faltando el verbo de acción que defina el resultado principal del empleo.</p> <p>Jefe de Oficina (Control Interno): El PP se enfoca en "ser la instancia líder...", lo que no inicia con un verbo de acción directa como lo exige la metodología DAFP.</p>                                                                                                                        |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                               | <p>Secretario de Despacho (Gobierno) El verbo inicial es una declaración de intención ("enfocará sus actividades") y no un verbo de acción terminal.</p> <p>Profesional Universitario (Psicólogo – Comisaría) Aunque usa verbos de acción ("Apoyar y asesorar", "Valorar", "Diagnosticar"), el propósito principal en la metodología DAFP debería ser un enunciado único y conciso; aquí se presenta como una lista de verbos, lo cual diluye el resultado fundamental del cargo. Igualmente, se utilizan verbos que no obedecen a la naturaleza general de las funciones del nivel jerárquico del empleo.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Funciones esenciales                                          | <p>La descripción de las Funciones Esenciales para la mayoría de los cargos (especialmente para los niveles Profesional y Técnico) sí utiliza verbos de acción al comienzo de la frase ("Preparar", "Desarrollar", "Conciliar"), lo cual se alinea con la sugerencia de usar verbos que expresen acciones susceptibles de observación y medición.</p> <p>Sin embargo, las funciones relacionadas en algunos empleos describen más bien actividades o tareas repetitivas demasiado amplias para encajar en la fórmula estricta de verbo + objeto + condición para un resultado único por función.</p> <p>La Guía recomienda que el número de funciones se encuentre entre 6 y 10, y el manual a menudo supera significativamente este rango. Por ejemplo:</p> <p>El secretario de despacho de Gobierno tiene más de 117 funciones agrupadas en 8 secciones.</p> <p>El secretario de despacho de Planeación tiene 68 funciones agrupadas en 6 secciones.</p> <p>El secretario de despacho de Salud e Integridad 46 funciones agrupadas en 4 secciones</p> |
| Conocimientos básicos                                         | <p>El manual de Taraira lista conocimientos específicos que son relevantes para el desempeño técnico y legal del cargo, cumpliendo con la definición de la Guía.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Competencias comportamentales: Comunes y por nivel jerárquico | <p>Las competencias específicas se ajustan al nivel jerárquico según lo establecido en el DAFP.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Requisitos de formación académica y experiencia-Alternativas  | <p>Los requisitos exigidos generalmente respetan los parámetros legales del Decreto Ley 785 de 2005. Para los empleos de nivel superior, el manual sí identifica Núcleos Básicos de</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                                                                                                                                                                                                             |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Conocimiento (NBC) que contienen las disciplinas académicas pertinentes.</p> <p>Los requisitos en Taraira se fijan, en muchos casos, cerca del límite máximo de estudio y experiencia establecido para su categoría.</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Fuente.

El análisis de coherencia del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la Alcaldía de Taraira (Decreto 007 de 2022) concluye que el documento es legalmente sólido en su estructura de cargos y requisitos, pero metodológicamente incoherente en la descripción de los contenidos funcionales esenciales. En términos de legalidad, el manual es coherente con el Decreto Ley 785 de 2005, respetando la nomenclatura, los códigos y los niveles jerárquicos establecidos para el orden territorial y los requisitos de estudio y experiencia se fijan dentro de los límites mínimos y máximos permitidos para un municipio de Categoría Sexta.

No obstante, la incoherencia metodológica es sistemática en los componentes de descripción de resultados: el Propósito Principal se desvía de la construcción gramatical obligatoria de verbo + objeto + condición, utilizando en su lugar descripciones de rol ("Ser apoyo logístico"), declaraciones de estatus ("ser la instancia líder") lo que dificulta la medición del desempeño esperado; además, el número de Funciones Esenciales excede drásticamente la recomendación de la Guía DAFP de entre 6 y 10 funciones, especialmente en el Nivel Directivo, al listar actividades o responsabilidades amplias de la dependencia en lugar de funciones esenciales únicas.

Finalmente, el manual omite el componente estructural separado de II. Área Funcional al integrar esa información dentro de la sección de "DEPENDENCIA".

### 1.5. Conclusiones y Recomendaciones del Diagnóstico

- En el municipio se evidencia una alta dependencia de las transferencias corrientes de la Nación y regalías, que representan más del 92% de los ingresos corrientes. Esta concentración limita la autonomía fiscal y plantea el desafío de fortalecer la generación de ingresos propios; ya que, al depender casi totalmente de fuentes externas para financiar su operación, lo cual constituye una debilidad estructural frente a la sostenibilidad fiscal a largo plazo.
- Se recomienda implementar estrategias de fortalecimiento del recaudo local mediante la actualización catastral, ampliación de la base impositiva y mejora en la eficiencia administrativa del cobro.
- Del análisis de los principales instrumentos de gestión del talento humano correspondientes a la vigencia 2025, se evidencia que, aunque la mayoría de los planes cumplen formalmente con los lineamientos establecidos por el Departamento

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Administrativo de la Función Pública, persisten debilidades estructurales en la planeación técnica, presupuestal y de seguimiento.

- Se recomienda fortalecer la gestión estratégica del talento humano mediante la consolidación de un enfoque integral de planeación, presupuesto y evaluación, que garantice la efectividad de los instrumentos más allá de su cumplimiento formal. En primer lugar, la entidad debe incorporar proyecciones presupuestales específicas y sustentadas en cada uno de los planes (capacitación, bienestar, incentivos, seguridad y salud en el trabajo), asegurando la coherencia entre los recursos disponibles y las metas propuestas. Así mismo, se aconseja establecer indicadores de producto y de resultado claramente definidos, acompañados de cronogramas detallados con responsables, plazos y medios de verificación, para facilitar el seguimiento y la rendición de cuentas en el marco del MIPG.
- De igual manera, resulta prioritario transitar de un cumplimiento documental a una gestión basada en resultados, de modo que los instrumentos de talento humano reflejen el impacto real sobre el desempeño, la motivación y el bienestar de los servidores públicos. Para ello, se sugiere fortalecer la articulación entre el Plan Estratégico de Talento Humano y los demás planes operativos, incorporando mecanismos de seguimiento trimestral y evaluación de impacto. Finalmente, se recomienda alinear la planificación del talento humano con las metas del Plan de Desarrollo Municipal y con los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública, de forma que la gestión del personal contribuya de manera efectiva a la creación de valor público y a la mejora continua de la administración municipal.
- Se recomienda fortalecer la planeación y gestión del talento humano del municipio de Tairaira mediante la formulación de un plan de provisión de empleos que contemple las doce (12) vacantes identificadas en la planta de personal, priorizando la cobertura de las tres (3) que actualmente se encuentran en vacancia definitiva. Este plan debe definir los mecanismos de provisión conforme a lo establecido en la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015, garantizando la aplicación de los principios de transparencia, mérito e igualdad de oportunidades en el acceso al empleo público. Igualmente, se sugiere mantener actualizada la información sobre los cargos ocupados y vacantes en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP), con el fin de asegurar un control efectivo y una adecuada trazabilidad en la administración del personal.
- En atención al análisis de la composición de la planta de personal, se recomienda realizar una revisión integral de la estructura organizacional, con el fin de valorar la pertinencia del número de empleos en el nivel directivo y su correspondencia con las necesidades reales de dirección y coordinación institucional. Una alta proporción de cargos directivos puede generar rigidez administrativa y sobreposición de funciones, por lo que resulta conveniente evaluar la posibilidad de redistribuir algunos empleos hacia niveles operativos o de apoyo técnico. Este ajuste permitiría optimizar los recursos humanos y financieros, garantizando una estructura más eficiente, flexible y orientada a resultados.
- De igual manera, se recomienda fortalecer los niveles técnico y profesional dentro de la planta de personal, dado que estos desempeñan un papel fundamental en la ejecución de las políticas públicas, la gestión de proyectos y el soporte a las áreas

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

misionales. Incrementar la presencia de personal con formación profesional y técnica especializada contribuiría a mejorar la capacidad de gestión institucional, la calidad del servicio y la implementación efectiva de los programas municipales. En conjunto, estos ajustes permitirían avanzar hacia una planta de personal más equilibrada, funcional y alineada con los principios de racionalidad, eficiencia y mérito establecidos por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).

- Se recomienda a la administración municipal adelantar un plan de provisión de empleos vacantes, priorizando las tres (3) plazas que actualmente se encuentran en vacancia definitiva, con el fin de garantizar la continuidad en la prestación del servicio público y evitar sobrecarga de funciones en el personal activo. Dicho plan debe contemplar los mecanismos de provisión temporal y definitiva conforme a la Ley 909 de 2004 y el Decreto 1083 de 2015, privilegiando en primera instancia el encargo de servidores de carrera antes de recurrir a nombramientos en provisionalidad. Asimismo, es importante reportar estas vacantes en el Sistema de Información y Gestión del Empleo Público (SIGEP) y ante la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), de manera que puedan ser consideradas en los procesos de concurso, asegurando la transparencia, la meritocracia y la adecuada administración del talento humano en el municipio.
- Se recomienda a la administración municipal revisar la distribución del personal y la asignación de funciones entre las distintas dependencias, con el propósito de evitar la concentración de procesos en la Secretaría de Gobierno y promover una estructura organizacional más equilibrada. La alta concentración de funcionarios y contratistas en esta dependencia evidencia la necesidad de fortalecer otras áreas de la alcaldía, redistribuyendo responsabilidades y promoviendo la articulación entre dependencias. Este ajuste contribuirá a optimizar la gestión institucional, mejorar los flujos de comunicación interna y asegurar que los procesos administrativos y misionales se desarrollen de manera más eficiente, coordinada y equitativa dentro de la entidad.

## **2. Propuesta de Rediseño**

A continuación, se presenta la propuesta integral de rediseño institucional para la Alcaldía Municipal de Taraira, basada en el diagnóstico previo.

### **2.1. Rediseño de la Estructura Administrativa**

Con base en los análisis realizados previamente en el numeral 1.4.6, en el presente apartado se presentan los aspectos relevantes de la propuesta de rediseño institucional, con el fin de determinar y aplicar la hoja de ruta metodológica que permita cumplir eficientemente con los productos y servicios propios del quehacer de la entidad.

#### **2.1.1. Organigrama Propuesto**

A continuación, se presenta el organigrama propuesto para la Alcaldía Municipal de Taraira, Vaupés:

Ilustración 29. Propuesta de organigrama

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



*Fuente. Elaboración propia con base en los análisis funcionales y medición de cargas tomadas a la entidad.*

El organigrama institucional propuesto refleja una estructura funcional ajustada a las necesidades actuales de la Alcaldía Municipal de Taraira, Vaupés, orientada a fortalecer la articulación interdependencias, la coordinación transversal y la eficiencia en la gestión pública. En este sentido, se suprime la Oficina de Control Interno del Despacho del alcalde al no contar con personal, funciones diferenciadas ni soporte técnico que justifique su permanencia. De igual manera, en la Secretaría de Gobierno se suprime la Oficina de Contratación y se integran Comisaría de Familia y la Inspección de Policía, esta última bajo la nueva denominación de Inspección de Convivencia y Paz, esta integración fortalece la articulación institucional, mejora la gestión del orden público y optimiza la atención en convivencia y protección de derechos. La Secretaría de Infraestructura y Planeación ajusta su denominación a Secretaría de Infraestructura, Planeación y Medio Ambiente, suprimiendo oficinas sin personal y ampliando sus competencias hacia la gestión ambiental y territorial. Finalmente, la Secretaría de Salud e Integridad redefine su alcance como Secretaría de Inclusión Étnica, Social y Cultural, eliminando dependencias sin estructura funcional y adoptando un enfoque integral de inclusión y diversidad.

### **2.1.2. Funciones de las Dependencias Propuestas**

Con base en el diagnóstico organizacional realizado previamente, a continuación, se detallan las funciones de las dependencias propuestas:

*Tabla 23. Funciones para las dependencias propuestas*

| Dependencia          | Funciones propuestas                                                                                                                        |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Despacho del Alcalde | 1. Ejecutar las competencias constitucionales y legales para garantizar la eficiente y oportuna prestación de los servicios a la comunidad. |

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Mantener el orden público en el municipio de acuerdo con la ley y las instrucciones y órdenes emitidas por la Presidencia de la República y la Gobernación.</li> <li>3. Ejercer la representación judicial, extrajudicial y administrativa del municipio en los procesos que se instauren en su contra o que deba promover, mediante poder judicial.</li> <li>4. Coordinar y controlar la acción administrativa de las dependencias y entidades de la alcaldía municipal para asegurar que su actividad se realice conforme a las políticas generales, principios de la función pública, plan de desarrollo, misión y objetivos institucionales.</li> <li>5. Dirigir la relación de la administración municipal con autoridades y corporaciones públicas de elección popular con el fin de promover la gestión pública de la entidad.</li> <li>6. Fortalecer los espacios de interlocución entre la administración municipal y la ciudadanía para facilitar la concertación entre sus aspiraciones y la viabilidad de estas.</li> <li>7. Suprimir o fusionar entidades y dependencias municipales según los acuerdos respectivos.</li> <li>8. Presentar al Concejo los proyectos de acuerdo sobre planes y programas de desarrollo económico y social, obras públicas, presupuesto anual de rentas y gastos, de manera oportuna.</li> <li>9. Sancionar y promulgar los acuerdos aprobados por el Concejo y objetar aquellos que considere inconvenientes o contrarios al ordenamiento jurídico.</li> <li>10. Crear, suprimir o fusionar empleos en sus dependencias, asignarles funciones especiales y fijar sus emolumentos según los acuerdos correspondientes, sin exceder el monto global aprobado para gastos de personal.</li> <li>11. Colaborar con el Concejo en el desempeño de sus funciones, presentando informes generales sobre la administración y convocándolo a sesiones extraordinarias para tratar los temas específicos citados.</li> <li>12. Ordenar los gastos municipales conforme al plan de inversión y presupuesto aprobado.</li> <li>13. Orientar la formulación de políticas, estrategias y mecanismos de articulación de la gestión municipal para garantizar la efectividad de los derechos humanos y la prestación de servicios.</li> <li>14. Contribuir al manejo de los recursos naturales y del medio ambiente de acuerdo con la ley.</li> <li>15. Garantizar la difusión de información sobre inversión, impactos y resultados de la gestión pública para hacer efectivo el principio de transparencia.</li> <li>16. Orientar y coordinar las políticas, planes, programas y proyectos para la atención y prestación de los servicios a la ciudadanía en condiciones de oportunidad, calidad y eficiencia, garantizando la operatividad del sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias en la entidad.</li> <li>17. Ordenar el desarrollo territorial y ejecutar las obras necesarias para impulsar el progreso municipal.</li> <li>18. Evaluar y realizar seguimiento continuo e independiente a la gestión de la entidad para mejorar sus procesos.</li> <li>19. Ejercer la segunda instancia en la etapa de juzgamiento de procesos disciplinarios según lo establecido en el Código General Disciplinario, siempre y cuando cuente con las calidades establecidas en la normatividad vigente.</li> <li>20. Dirigir el adecuado cumplimiento de normas, políticas, planes, programas y procesos institucionales</li> <li>21. Las demás funciones generales señaladas al municipio que no estén distribuidas y definidas mediante el presente acuerdo, en cabeza de una dependencia u organismo de la administración central o de sus entidades</li> </ol> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        | descentralizadas, se entienden radicadas en cabeza del despacho del alcalde.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Secretaría de Gobierno | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar la coordinación y seguimiento de los comités y consejos institucionales según la normativa y los lineamientos institucionales.</li> <li>2. Desarrollar la gestión del riesgo de desastres según la normativa y los lineamientos institucionales.</li> <li>3. Gestionar las acciones de comunicaciones, transparencia y relacionamiento institucional incluida la actualización de la página web y la articulación con entidades externas de acuerdo con los lineamientos institucionales y la normativa vigente</li> <li>4. Garantizar el soporte técnico, el mantenimiento preventivo y correctivo, y la implementación de medidas de seguridad digital y administración de los sistemas de información en armonía con los procedimientos técnicos y los estándares de seguridad establecidos.</li> <li>5. Gestionar los procesos de selección, ingreso, permanencia y retiro del personal, así como la capacitación, bienestar, incentivos, seguridad y salud en el trabajo, evaluación del desempeño, inducción y reintegración de acuerdo con la normativa vigente y los lineamientos institucionales.</li> <li>6. Administrar la liquidación de nómina y prestaciones sociales, el trámite de licencias e incapacidades, la expedición de certificados laborales, el manejo del pasivo pensional, las historias laborales y las situaciones administrativas en concordancia con los procedimientos establecidos y los sistemas de información institucionales.</li> <li>7. Gestionar las acciones de prevención y la instrucción de los procesos disciplinarios de acuerdo con el régimen disciplinario aplicable y los procedimientos institucionales establecidos.</li> <li>8. Implementar las acciones de atención, orientación y acompañamiento a la población víctima del conflicto armado de acuerdo con la normatividad vigente, los enfoques diferenciales y los lineamientos institucionales</li> <li>9. Desarrollar los procesos policivos y administrativos incluido el Proceso Único de Policía, el proceso verbal abreviado, multas, comparendos, medidas ambientales, control del espacio público, inspección de obras y verificación de pesos y medidas de acuerdo con la normativa vigente.</li> <li>10. Gestionar los trámites de conciliación y resolución de conflictos como conciliaciones, violencia intrafamiliar, uniones maritales de hecho conforme a la normativa aplicable y el debido proceso.</li> <li>11. Implementar acciones de atención social y restablecimiento de derechos incluyendo PARD, medidas de protección, apoyo psicosocial, despachos comisorios y participación comunitaria según el enfoque de derechos y los lineamientos institucionales.</li> <li>12. Desarrollar la planeación, producción, organización y gestión documental institucional incluyendo archivo general, fondo acumulado, consulta, préstamo y transferencias documentales de acuerdo con la normativa archivística vigente.</li> <li>13. Implementar las acciones de preservación, conservación y eliminación documental según los instrumentos archivísticos y los lineamientos del Sistema Integrado de Conservación.</li> <li>14. Gestionar el ingreso, egreso, administración, registro y valorización de los bienes muebles e inmuebles, así como el control de inventarios, faltantes, daños o deterioros de acuerdo con la normativa vigente y los procedimientos institucionales.</li> <li>15. Elaborar y actualizar el Plan Anual de Adquisiciones (PAA), expedir paz y salvos y efectuar la baja de bienes conforme a los instrumentos de planeación y los lineamientos del sistema de administración de recursos físicos.</li> <li>16. Elaborar y revisar actos administrativos, conceptos, respuestas a derechos de petición, tutelas y consultas, así como divulgar información jurídica de interés institucional de acuerdo con la normativa vigente y los lineamientos de la Entidad.</li> </ol> |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>17. Desarrollar el apoyo a los procesos judiciales, la defensa jurídica y las acciones de prevención del daño antijurídico según los procedimientos establecidos y la política de gestión jurídica del municipio.</li> <li>18. Desarrollar los procesos de contratación pública y apoyar la gestión de supervisión e interventoría, incluyendo todas las modalidades contractuales y el manejo de plataformas, de acuerdo con la normativa vigente.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Inspección de Convivencia y Paz | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir, coordinar y ejecutar planes programas, proyectos y procesos para la atención y resolución de asuntos policivos y contravencionales de competencia de las inspecciones de convivencia y paz, asignadas a través de la ley, los códigos nacionales, departamental y demás normas de policía.</li> <li>2. Atender y ejecutar los procesos y diligencias de carácter policivo, administrativo y contravencional tendientes a fortalecer el marco de convivencia, seguridad ciudadana y la garantía y protección de la libertad y los derechos que de ésta se derivan, mediante la aplicación efectiva de las sanciones sobre los hechos que los vulneren, contravengan e infrinjan, de acuerdo con la Constitución, leyes, decretos y normatividad vigente de carácter policivo.</li> <li>3. Estudiar, analizar y ejecutar los procesos y diligencias de carácter policivo y contravencional de competencia del alcalde que le sean delegados y/o comisionados.</li> <li>4. Coordinar, organizar, desarrollar y controlar los procesos de asesoría y asistencia relacionados con la gestión y ejercicio de la función de policía a nivel municipal.</li> <li>5. Desempeñar el apoyo al sector judicial, despacho de la alcaldía y demás dependencias en el desarrollo de los procesos relacionados con asuntos policivos.</li> <li>6. Revisar el cumplimiento de los derechos civiles y las garantías sociales, conservando el orden público y la tranquilidad ciudadana.</li> <li>7. Definir la planeación, la dirección, coordinación, ejecución y evaluación de los planes, programas y procesos relacionados con la formación y capacitación a nivel comunitario e institucional para promoción y protección de los derechos humanos, libertades, garantías sociales, seguridad ciudadana y convivencia social.</li> <li>8. Planeación, dirección, coordinación y ejecución del sistema de regulación y control de funcionamiento de establecimientos públicos de comercio, eventos públicos, juegos, rifas y espectáculos, uso y ocupación de espacio público y control de ventas ambulantes.</li> <li>9. Atender los procesos de movilidad y transporte de acuerdo con la normatividad vigente y los procesos establecidos.</li> <li>10. Las demás que le asigne la ley y las establecidas en el Código de Seguridad y Convivencia ciudadana.</li> </ol> |
| Comisaría de Familia            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantizar, proteger, restablecer y reparar los derechos de quienes estén en riesgo o hayan sido víctimas de la violencia establecida en el Artículo 5° de la Ley 2126 de 2021.</li> <li>2. Orientar a las personas en riesgo o víctimas de las violencias a que hace referencia esta ley, sobre sus derechos y obligaciones.</li> <li>3. Brindar atención especializada conforme a los principios rectores de la presente ley y demás parámetros constitucionales y convencionales en materia de derechos humanos y erradicación de las violencias en el contexto familiar, en especial las violencias por razones de género y la violencia contra niños, niñas y adolescentes, y personas adultas mayores.</li> <li>4. Recibir solicitudes de protección en casos de violencia en el contexto familiar.</li> <li>5. Garantizar el archivo, custodia y administración de la información generada en virtud de sus funciones.</li> <li>6. Activar la ruta de atención integral de las víctimas en el contexto familiar.</li> <li>7. Divulgar los derechos y rutas de atención de las personas usuarias.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>8. Establecer y difundir las políticas, rutas y actividades que promuevan la prevención de la violencia en el contexto familiar, en coordinación con las administraciones distritales y municipales, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, el Ministerio de Justicia y del Derecho, el Ministerio de Salud, la Policía Nacional y la Defensoría del Pueblo.</li> <li>9. Cumplir las funciones de la defensoría de familia en los municipios donde no exista de conformidad con el código de infancia y adolescencia o la norma que la modifique o adicione.</li> <li>10. Las demás que le asigne la Ley o que correspondan a la naturaleza de la dependencia.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Secretaría de Hacienda                                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir la implementación de políticas, estrategias, planes y programas frente a los procesos tributarios, presupuestales, contables y de tesorería acorde con los términos previstos en la ley.</li> <li>2. Administrar los recursos del Sistema General de Participaciones según las disposiciones legales vigentes y directrices del gobierno nacional.</li> <li>3. Analizar las necesidades del financiamiento y proponer la obtención de recursos de crédito interno y/o externo y realizar los trámites ante las entidades que correspondan con base en la normatividad vigente y procedimientos institucionales.</li> <li>4. Ejercer el seguimiento y control administrativo a la ejecución de los recursos financieros y proponer los ajustes necesarios ciñéndose a los procedimientos y a los requerimientos aprobados.</li> <li>5. Adelantar gestión de seguimiento y control al presupuesto municipal.</li> <li>6. Coordinar la gestión y seguimiento de cobros persuasivos y coactivos, garantizando el cumplimiento de las obligaciones tributarias y la recuperación de cartera.</li> <li>7. Realizar el control de planes, programas y procesos relacionados con liquidación y recaudo, registro de impuestos, rentas, tasas, contribuciones y transferencias a favor del municipio de conformidad con los lineamientos, políticas y normatividad establecida</li> <li>8. Realizar la formulación del Marco Fiscal de Mediano Plazo, el Programa Anual mensualizado de Caja, y todos aquellos planes financieros que se requieran para el adecuado funcionamiento de la entidad.</li> <li>9. Realizar la gestión contable acorde con el marco regulatorio y normativo y los lineamientos técnicos e institucionales definidos</li> <li>10. Dirigir y controlar el proceso de tesorería municipal, asegurando la correcta administración, registro y custodia de los recursos financieros, conforme a la legislación vigente y las políticas institucionales.</li> <li>11. Las demás que le asigne la ley o que correspondan a la naturaleza de la dependencia.</li> </ol> |
| Secretaría de Infraestructura, Planeación y Medio Ambiente | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir la formulación, ejecución y seguimiento del Plan de Desarrollo, los planes institucionales y el esquema de ordenamiento territorial de acuerdo con el proceso de planeación estratégica y la normatividad legal vigente.</li> <li>2. Coordinar el diseño, operación y reglamentación del banco de programas y proyectos para cumplir con lo dispuesto en el Plan de Desarrollo Municipal, el Esquema de Ordenamiento Territorial y el direccionamiento estratégico.</li> <li>3. Formular instrumentos de focalización para asignar servicios sociales básicos y administrar el Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales, según los lineamientos establecidos.</li> <li>4. Orientar la reglamentación de usos del suelo y las normas generales de zonificación y urbanización de acuerdo con la normatividad vigente.</li> <li>5. Coordinar la ejecución, mantenimiento y conservación de obras públicas de infraestructura ya sean desarrolladas directa o indirectamente por la secretaría.</li> <li>6. Dirigir, formular y actualizar el desarrollo urbanístico y el mantenimiento de equipamientos colectivos según las necesidades de la población; así como impulsar, armonizar y realizar seguimiento al Esquema de</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                   | <p>Ordenamiento Territorial (EOT) y demás instrumentos de planificación territorial; para regular el uso, ocupación y aprovechamiento del suelo.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Atender el diseño, construcción, sostenimiento y conservación de vías públicas, infraestructura física y edificaciones destinadas al servicio público según las competencias municipales.</li> <li>8. Dirigir, coordinar y ejecutar los estudios, diseños, construcción, mantenimiento y rehabilitación de la infraestructura y equipamientos municipales, así como ejercer la interventoría, supervisión técnica, administrativa y financiera de los contratos asociados, garantizando calidad, cumplimiento y adecuado uso de los recursos públicos.</li> <li>9. Ejecutar el sistema de información ambiental para administrar eficientemente el medio ambiente y los recursos naturales, de acuerdo con los principios de protección, recuperación y control.</li> <li>10. Diagnosticar la situación de los recursos naturales renovables y del medio ambiente para establecer la problemática ambiental y ejecutar políticas, estrategias y acciones de preservación y recuperación de ecosistemas estratégicos, en armonía con las políticas de las autoridades ambientales competentes.</li> <li>11. Coordinar las actividades del sector minero, la asistencia técnica agropecuaria y las acciones de sanidad animal para promover el desarrollo productivo sostenible del territorio, de acuerdo con las políticas sectoriales y las necesidades de la comunidad rural.</li> <li>12. Incentivar a la asociatividad productiva teniendo en cuenta las tendencias estratégicas, los procedimientos y las políticas institucionales</li> <li>13. Planear, coordinar y realizar el seguimiento a la prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo y energía, promoviendo su continuidad, calidad, sostenibilidad financiera y participación del usuario.</li> <li>14. Formular y ejecutar la política municipal de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, administrar los sistemas de información institucionales, garantizar la implementación del marco de Gobierno Digital, fortalecer los canales de comunicación pública y asegurar la interoperabilidad, calidad y seguridad de la información, conforme a las directrices.</li> <li>15. Administrar el proceso de identificación y actualización de los beneficiarios del Sisbén, en concordancia con los lineamientos del DNP y los protocolos de operación del sistema.</li> <li>16. Las demás que le asigne la ley o que correspondan a la naturaleza de la dependencia</li> </ol> |
| Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular los planes relacionados con salud, educación, cultura, deporte, recreación, patrimonio y programas sociales de acuerdo con las políticas públicas y la normatividad vigente.</li> <li>2. Coordinar la ejecución de programas de salud pública y atención primaria de acuerdo con las directrices nacionales y departamentales.</li> <li>3. Planear la gestión integral del sector salud municipal según la normatividad vigente.</li> <li>4. Promover el desarrollo de actividades culturales, artísticas y patrimoniales conforme a la normativa cultural vigente.</li> <li>5. Fomentar la práctica deportiva, recreativa y de aprovechamiento del tiempo libre según los lineamientos del Sistema Nacional del Deporte.</li> <li>6. Formular y hacer seguimiento a los programas, planes y proyectos sociales que se ejecutan en el municipio, de acuerdo con las necesidades de la población.</li> <li>7. Diseñar programas de inclusión y protección social con enfoque diferencial y conforme a la normativa vigente.</li> <li>8. Implementar acciones para la atención de grupos vulnerables de acuerdo con las políticas sociales nacionales.</li> <li>9. Liderar la gestión cultural del municipio, incluyendo la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos culturales según la normatividad cultural vigente.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ol style="list-style-type: none"> <li>10. Impulsar iniciativas productivas y de emprendimiento local según la normatividad de desarrollo económico vigente.</li> <li>11. Articular programas de fortalecimiento agropecuario y rural de acuerdo con las políticas nacionales y departamentales del sector.</li> <li>12. Dirigir la formulación y ejecución de planes educativos municipales según los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional.</li> <li>13. Supervisar los procesos de calidad, cobertura y permanencia escolar de acuerdo con la normatividad vigente del sector educativo.</li> <li>14. Promover el desarrollo turístico local y la protección de atractivos naturales y culturales, con base en criterios de sostenibilidad y competitividad territorial.</li> <li>15. Estructurar proyectos y actividades turísticas estratégicas, según las necesidades del territorio, la participación de los actores locales y los lineamientos establecidos en la normativa sectorial vigente.</li> <li>16. Gestionar los servicios bibliotecarios y el acceso a la lectura, de conformidad con los estándares de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.</li> <li>17. Gestionar la agenda cultural y los diseños curriculares de artes y oficios, garantizando su alineación con las políticas culturales municipales y la promoción de la identidad cultural local.</li> <li>18. Las demás que le asigne la ley o que correspondan a la naturaleza de la dependencia</li> </ol> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

*Fuente. Elaboración propia con base en los análisis funcionales realizados a la entidad*

La propuesta de funciones del Municipio de Taraira organiza de manera precisa las responsabilidades de cada dependencia para fortalecer la gestión pública. El Despacho del Alcalde dirige la acción política y la coordinación administrativa. La Secretaría de Gobierno gestiona talento humano, archivo, comunicación, transparencia, asuntos jurídicos, disciplinarios y contractuales. La Inspección de Convivencia y Paz garantiza la aplicación de normas policivas y la protección de derechos. La Secretaría de Hacienda asegura la sostenibilidad fiscal y la administración eficiente de los recursos. La Secretaría de Infraestructura, Planeación y Medio Ambiente lidera la planificación territorial, el desarrollo urbanístico, la gestión ambiental y la infraestructura pública. Finalmente, la Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural articula salud, educación, cultura, deporte, bibliotecas públicas y programas sociales. En conjunto, esta estructura mejora la capacidad institucional y fortalece la atención a la ciudadanía.

## 2.2. Diseño del Modelo de Operación para la Entidad

Con base en los análisis realizados previamente en los numerales 1.4.2, en el presente apartado se presenta el modelo de operación por procesos que se considera idóneo en el marco de las competencias y funciones inherentes a la entidad, con el fin de determinar y aplicar la hoja de ruta metodológica que permita cumplir eficientemente con los productos y servicios propios del quehacer de la entidad.

A partir de lo mencionado anteriormente, a continuación, se plantean los ajustes propuestos:

*Tabla 24. Propuesta MOP – Alcaldía Municipal de Taraira, Vaupés.*

| Tipo de proceso | Proceso | Procedimiento                     |
|-----------------|---------|-----------------------------------|
|                 |         | Atención Integral a la Ciudadanía |

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|              |                                                     |                                                                                                              |
|--------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estratégicos | Gestión de comunicaciones y sistemas de información | Formulación y Seguimiento de Trámites por Racionalizar en el Sistema Único de información de Trámites- SUIT. |
|              |                                                     | Recibo, radicación de la correspondencia o paquetería                                                        |
|              |                                                     | Comunicación interna y externa                                                                               |
|              |                                                     | Programación de eventos y protocolo                                                                          |
|              |                                                     | Recepción, trámite y seguimiento de PQRSF internos                                                           |
|              |                                                     | Recepción, trámite y seguimiento de PQRSF de los usuarios externos                                           |
|              | Dirección y planeación estratégica                  | Registro y actualización del Banco de Programas y Proyectos                                                  |
|              |                                                     | Supervisión a empresas de aseo                                                                               |
|              |                                                     | Formulación, aprobación y seguimiento del plan operativo anual de inversiones                                |
|              |                                                     | Gestión y ejecución de proyectos de infraestructura                                                          |
| Misional     | Gestión de servicio de atención al ciudadano        | Atención de PQRSF por ventanilla única                                                                       |
|              | Gestión de gobierno                                 | Gestión de Riesgos y desastres                                                                               |
|              |                                                     | Archivo                                                                                                      |
|              | Gestión de Inspección                               | Proceso verbal abreviado para comparendo - Convivencia                                                       |
|              |                                                     | Procedimiento verbal abreviado actividad comercial y espacio público                                         |
|              |                                                     | Despachos Comisorios                                                                                         |
|              |                                                     | Procedimientos Judiciales                                                                                    |
|              |                                                     | Convivencia ciudadana                                                                                        |
|              |                                                     | Recepción de denuncias penales                                                                               |
|              |                                                     | Maltrato animal                                                                                              |
|              |                                                     | Control minero                                                                                               |
|              |                                                     | Acompañamiento a fuerza pública para destrucción de elementos incautados                                     |
|              |                                                     | Conciliación de alimentos                                                                                    |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                                |                                                                                                             |
|--|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Gestión de Comisaría                           | Regulación de visitas                                                                                       |
|  |                                                | Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos (PARD)                                               |
|  |                                                | Violencia intrafamiliar                                                                                     |
|  |                                                | Custodia y cuidado personal                                                                                 |
|  |                                                | Despachos comisorios                                                                                        |
|  |                                                | Declaración unión marital de hecho                                                                          |
|  |                                                | Liquidación de sociedad patrimonial                                                                         |
|  | Gestión de la Infraestructura y obras públicas | Gestión y ejecución de proyectos de infraestructura                                                         |
|  |                                                | Prevención y Atención de Desastres                                                                          |
|  |                                                | Elaboración de estudios, diseños y construcción de obras públicas de infraestructura física y de transporte |
|  |                                                | Interventoría / Supervisión de obras públicas de infraestructura física y de transporte                     |
|  |                                                | Mantenimiento Vial                                                                                          |
|  |                                                | Administración de la Maquinaria Pesada                                                                      |
|  |                                                | Trámite del Certificado de Estratificación, Nomenclatura, Uso del Suelo y de Residencia                     |
|  |                                                | Permisos de urbanismo, de construcción, de parcelación, de subdivisión                                      |
|  |                                                | Gestión de vivienda y servicios públicos                                                                    |
|  |                                                | Mejoramiento de vivienda                                                                                    |
|  |                                                | Valorización                                                                                                |
|  |                                                | Suspensión de Obra e Imposición de Sanciones                                                                |
|  |                                                | Construcción y administración de obras públicas y equipamientos municipales                                 |
|  | Desarrollo territorial y ambiental             | Coordinación e implementación del sistema de gestión ambiental                                              |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                             |                                                                                  |
|--|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                             | Gestión del cambio climático                                                     |
|  |                                             | Gestión y atención de proyectos y problemáticas ambientales                      |
|  | Gestión de servicios públicos domiciliarios | Barrido de calles y recolección de residuos sólidos                              |
|  |                                             | Mantenimiento de la planta de tratamiento de agua potable y residual             |
|  |                                             | Mantenimiento y distribución de redes                                            |
|  | Gestión agropecuaria                        | Gestión de proyectos agroambientales                                             |
|  |                                             | Gestión de emprendimiento, competitividad y asociatividad                        |
|  |                                             | Actividades del Sector ganadero                                                  |
|  |                                             | Asistencia Técnica Agropecuaria                                                  |
|  |                                             | Seguridad Alimentaria                                                            |
|  |                                             | Políticas de apoyo para mejorar la producción agropecuaria de manera sostenible  |
|  |                                             | Sanidad animal                                                                   |
|  | SISBEN                                      | Nueva visita                                                                     |
|  |                                             | Inclusión de personas mayores y menores de 18 años                               |
|  | Gestión salud                               | Participación social en la gestión institucional en salud pública                |
|  |                                             | Formulación y seguimiento de planes en salud                                     |
|  |                                             | Gestión de aseguramiento en salud                                                |
|  |                                             | Promoción y prevención en salud                                                  |
|  |                                             | Gestión del sistema de salud pública                                             |
|  |                                             | Planeación y Ejecución del Plan Territorial de Salud                             |
|  |                                             | Programa Atención Integrada a las Enfermedades Prevalentes de la Infancia AIEPI. |
|  |                                             | Vigilancia en salud pública                                                      |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                               |                                                                                                |
|--|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                               | Gestión del conocimiento en salud                                                              |
|  |                               | Promoción y Prevención en Salud                                                                |
|  |                               | Programas de Vacunación                                                                        |
|  |                               | Seguimiento a la Implementación de las RIAS                                                    |
|  |                               | Gestión de insumos de interés en salud pública                                                 |
|  |                               | Aseguramiento al Régimen en Salud para Población no Cubierta.                                  |
|  |                               | Novedades ADRES                                                                                |
|  |                               | Formulación del diagnóstico de necesidades, expectativas e identificación de riesgos en salud. |
|  |                               | Evaluación del impacto en salud                                                                |
|  | Gestión cultural y deportiva  | Desarrollo de eventos culturales                                                               |
|  |                               | Programación y Promoción de eventos culturales y deportivos                                    |
|  |                               | Servicio de recreación y deporte                                                               |
|  |                               | Gestión para la planeación y promoción del turismo, ecoturismo y etnoturismo                   |
|  |                               | Gestión de la agenda cultural                                                                  |
|  |                               | Gestión de los diseños curriculares de artes y oficios                                         |
|  | Gestión del desarrollo social | Renta ciudadana                                                                                |
|  |                               | Renta joven                                                                                    |
|  |                               | Compensación de IVA                                                                            |
|  |                               | Adulto mayor                                                                                   |
|  |                               | Pilar solidario                                                                                |
|  |                               | Gestión y apoyo a la mujer                                                                     |
|  |                               | Gestión de la comunidad LGTBIQ+                                                                |
|  |                               | Gestión a la primera infancia, infancia y adolescencia                                         |
|  |                               | Gestión para la juventud                                                                       |
|  |                               | Gestión de asuntos étnicos                                                                     |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|       |                                      |                                                                                   |
|-------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                      | Programas sociales                                                                |
|       |                                      | Programas y Proyectos población en condición de discapacidad                      |
|       | Gestión de desarrollo económico      | Promoción a la cultura emprendedora y fortalecimiento de negocios                 |
|       |                                      | Agenda pública de empleo                                                          |
|       | Gestión educativa                    | Brindar información al departamento sobre la situación del municipio en educación |
|       |                                      | Ejecución de los planes y Programas a nivel educativo                             |
|       |                                      | Alimentación escolar                                                              |
|       | Gestión del turismo                  | Planeación del Turismo                                                            |
|       |                                      | Promoción del Turismo                                                             |
|       | Bibliotecas públicas                 | Gestión de bibliotecas públicas                                                   |
| Apoyo | Gestión documental                   | Gestión documental y archivo                                                      |
|       |                                      | Consulta y préstamo de documentos                                                 |
|       |                                      | Transferencia documental                                                          |
|       | Gestión de talento humano            | Ingreso de personal                                                               |
|       |                                      | Gestión del Plan Institucional de Capacitaciones                                  |
|       |                                      | Gestión del Programa de Bienestar Social e Incentivos                             |
|       |                                      | Administración del Sistema General de Seguridad Social                            |
|       |                                      | Liquidación de nómina                                                             |
|       |                                      | Administración del pasivo pensional                                               |
|       |                                      | Expedición de certificaciones laborales                                           |
|       |                                      | Administración de historias laborales                                             |
|       |                                      | Retiro de personal                                                                |
|       | Gestión de bienes y recursos físicos | Egreso de bienes                                                                  |
|       |                                      | Registro y contabilización de inventarios                                         |
|       |                                      | Ingreso de bienes                                                                 |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                            |                                                                                  |
|--|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|  |                            | Baja de bienes                                                                   |
|  | Gestión de la contratación | Procedimiento gestión precontractual                                             |
|  |                            | Procedimiento gestión contractual                                                |
|  |                            | Procedimiento gestión postcontractual                                            |
|  |                            | Gestión Interadministrativa                                                      |
|  | Gestión jurídica           | Conceptos y asistencia jurídica.                                                 |
|  |                            | Procesos judiciales                                                              |
|  |                            | Proyecciones de actos administrativos.                                           |
|  | Gestión Financiera         | Elaboración y aprobación del presupuesto                                         |
|  |                            | Control y ejecución del presupuesto de ingresos y gastos                         |
|  |                            | Proyección, elaboración y seguimiento del PAC                                    |
|  |                            | Elaboración marco fiscal de mediano plazo                                        |
|  |                            | Elaboración y/o actualización e implementación del Manual de políticas contables |
|  |                            | Comité técnico de sostenibilidad contable                                        |
|  |                            | Preparación y reporte de la información a los entes de control                   |
|  |                            | Cierre de vigencia Fiscal - Liquidación de presupuesto                           |
|  |                            | Pago de nómina                                                                   |
|  |                            | Seguimiento y verificación de pagos a terceros                                   |
|  |                            | Certificados y registros presupuestales                                          |
|  |                            | Conciliaciones                                                                   |
|  |                            | Libros de contabilidad                                                           |
|  |                            | Impuesto predial                                                                 |
|  |                            | Impuesto industria y comercio                                                    |
|  |                            | Pago de obligaciones                                                             |
|  |                            | Recaudo de ingresos                                                              |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|            |                               |                                                                                            |
|------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |                               | Gestión del cobro coactivo del impuesto predial y del impuesto de industria y comercio     |
|            |                               | Manejo de Deuda Pública                                                                    |
|            |                               | Apoyo Administrativo, elaboración de oficios para las secretarías, elaboración de informes |
|            | Gestión de TICS               | Elaboración y seguimiento de los planes de las tecnologías de la información               |
|            |                               | Soporte técnico, mantenimiento correctivo y preventivo.                                    |
|            |                               | Seguridad digital y sistemas de información.                                               |
| Evaluación | Gestión de control interno    | Diagnóstico del estado del Sistema de control Interno- SCI                                 |
|            |                               | Auditorías Internas.                                                                       |
|            |                               | Planes de Mejoramiento Acciones Correctivas y Preventivas                                  |
|            |                               | Informe de austeridad del gasto público                                                    |
|            |                               | Informe de control Interno contable                                                        |
|            |                               | Informe ejecutivo anual                                                                    |
|            |                               | Seguimiento a los Planes de Mejoramiento                                                   |
|            | Mejora continua               | Elaboración y control de documentos                                                        |
|            |                               | Elaboración de Informes                                                                    |
|            |                               | Control de Riesgos del SGC                                                                 |
|            |                               | Elaboración y Seguimiento Mapa de Riesgos.                                                 |
|            |                               | Manual de procesos y procedimientos.                                                       |
|            | Control interno disciplinario | Juzgamiento en segunda instancia                                                           |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

*Fuente. Elaboración propia con base en los análisis funcionales realizados a la entidad*

La estructura de procesos de la Alcaldía de Taraira evidencia una organización amplia y diversificada que integra funciones estratégicas, misionales, de apoyo y de evaluación, permitiendo una gestión pública articulada y orientada a resultados. Los procesos estratégicos fortalecen la planeación, el talento humano, la gestión financiera y la infraestructura; los misionales abarcan la atención ciudadana, la cultura, la convivencia, lo social, lo ambiental, la salud y el desarrollo territorial, garantizando la prestación efectiva de servicios. Los procesos de apoyo aseguran la operación administrativa mediante la gestión documental, contractual, financiera y tecnológica, mientras que la evaluación impulsa la mejora continua. La estructura consolida un modelo integral de gestión alineado con el MIPG y con las necesidades del Municipio.

### 2.2.1. Diseño de Mapa de Procesos de la Entidad

Es importante relacionar lo mencionado por la Guía para la Gestión por Procesos en el Marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP (2020), donde se clasifican los macroprocesos de la siguiente manera:

*Tabla 25. Clasificación de macroprocesos*

| Macroproceso | Definición                                                                                                                                                                                               |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estratégicos | Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por parte de la Alta Dirección de la entidad. |
| Misionales   | Incluyen todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.                                                                       |
| De apoyo     | Incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación                                                                        |
| Evaluación   | Necesario para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia en la entidad                                                                           |

*Fuente. Elaboración propia, con base en (DAFP, 2020)*

A continuación, se expone el mapa de procesos propuesto para la Alcaldía Municipal de Taraira:

*Ilustración 30. Propuesta de mapa de procesos Alcaldía Municipal de Taraira.*

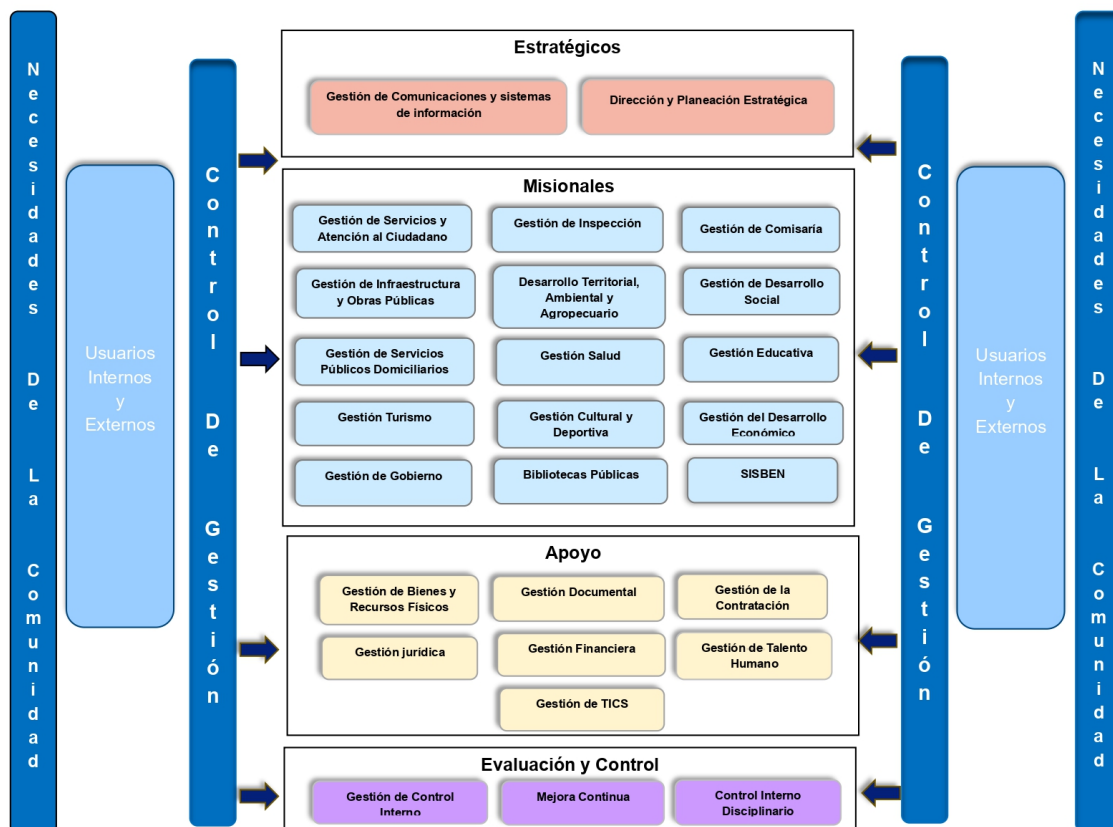
#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



Fuente. Elaboración propia con base al análisis funcional tomado a la entidad.

El mapa de procesos propuesto para el municipio de Taraira evidencia una estructura organizacional más clara y funcional, al incorporar y diferenciar adecuadamente los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control. Esta actualización fortalece la gestión pública y permite una articulación más coherente entre la planeación, la operación y la evaluación institucional. Su alineación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) contribuye a mejorar la eficiencia administrativa, la transparencia y la capacidad del municipio para atender las necesidades de los ciudadanos, consolidando así una administración más ordenada y orientada a resultados.

## 2.2.2. Alineación del MOP con la Estructura Propuesta

De acuerdo con el modelo de operación propuesto, a continuación, se presenta la correlación con las dependencias encargadas de aportar al cumplimiento de los procesos y procedimientos.

Tabla 26. Alineación del MOP y la Estructura administrativa

| Tipo de proceso | Proceso                                             | Procedimiento                             | Dependencia          |
|-----------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------|
| Estratégicos    | Gestión de comunicaciones y sistemas de información | Atención Integral a la Ciudadanía         | Despacho del Alcalde |
|                 |                                                     | Formulación y Seguimiento de Trámites por |                      |

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|          |                                              |                                                                               |                                                            |
|----------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
|          |                                              | Racionalizar en el Sistema Único de información de Trámites- SUIT.            |                                                            |
|          |                                              | Recibo, radicación de la correspondencia o paquetería                         |                                                            |
|          |                                              | Comunicación interna y externa                                                |                                                            |
|          |                                              | Programación de eventos y protocolo                                           |                                                            |
|          |                                              | Recepción, trámite y seguimiento de PQRSF internos                            |                                                            |
|          |                                              | Recepción, trámite y seguimiento de PQRSF de los usuarios externos            |                                                            |
|          | Dirección y planeación estratégica           | Registro y actualización del Banco de Programas y Proyectos                   | Secretaría de Planeación, Infraestructura y medio ambiente |
|          |                                              | Supervisión a empresas de aseo                                                |                                                            |
|          |                                              | Formulación, aprobación y seguimiento del plan operativo anual de inversiones |                                                            |
|          |                                              | Gestión y ejecución de proyectos de infraestructura                           |                                                            |
| Misional | Gestión de servicio de atención al ciudadano | Atención de PQRSF por ventanilla única                                        | Secretaría de Gobierno                                     |
|          | Gestión de gobierno                          | Gestión de Riesgos y desastres                                                |                                                            |
|          |                                              | Archivo                                                                       |                                                            |
|          | Gestión de Inspección                        | Proceso verbal abreviado para comparendo - Convivencia                        |                                                            |
|          |                                              | Procedimiento verbal abreviado actividad comercial y espacio público          |                                                            |
|          |                                              | Despachos Comisorios                                                          |                                                            |
|          |                                              | Procedimientos Judiciales                                                     |                                                            |
|          |                                              | Convivencia ciudadana                                                         |                                                            |
|          |                                              | Recepción de denuncias penales                                                |                                                            |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                                |                                                                                                             |                                                            |
|--|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
|  |                                                | Maltrato animal                                                                                             |                                                            |
|  |                                                | Control minero                                                                                              |                                                            |
|  |                                                | Acompañamiento a fuerza pública para destrucción de elementos incautados                                    |                                                            |
|  | Gestión de Comisaría                           | Conciliación de alimentos                                                                                   |                                                            |
|  |                                                | Regulación de visitas                                                                                       |                                                            |
|  |                                                | Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos (PARD)                                               |                                                            |
|  |                                                | Violencia intrafamiliar                                                                                     |                                                            |
|  |                                                | Custodia y cuidado personal                                                                                 |                                                            |
|  |                                                | Despachos comisorios                                                                                        |                                                            |
|  |                                                | Declaración unión marital de hecho                                                                          |                                                            |
|  |                                                | Liquidación de sociedad patrimonial                                                                         |                                                            |
|  | Gestión de la Infraestructura y obras públicas | Elaboración de estudios, diseños y construcción de obras públicas de infraestructura física y de transporte | Secretaría de Planeación, Infraestructura y Medio Ambiente |
|  |                                                | Interventoría / Supervisión de obras públicas de infraestructura física y de transporte                     |                                                            |
|  |                                                | Mantenimiento Vial                                                                                          |                                                            |
|  |                                                | Administración de la Maquinaria Pesada                                                                      |                                                            |
|  |                                                | Trámite del Certificado de Estratificación, Nomenclatura, Uso del Suelo y de Residencia                     |                                                            |
|  |                                                | Permisos de urbanismo, de construcción, de parcelación, de subdivisión                                      |                                                            |
|  |                                                | Gestión de vivienda y servicios públicos                                                                    |                                                            |
|  |                                                | Mejoramiento de vivienda                                                                                    |                                                            |
|  |                                                | Valorización                                                                                                |                                                            |
|  |                                                | Suspensión de Obra e Imposición de Sanciones                                                                |                                                            |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                             |                                                                                 |  |
|--|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |                                             | Construcción y administración de obras públicas y equipamientos municipales     |  |
|  |                                             | Prevención y Atención de Desastres                                              |  |
|  |                                             | Gestión y ejecución de proyectos de infraestructura                             |  |
|  | Desarrollo territorial y ambiental          | Coordinación e implementación del sistema de gestión ambiental                  |  |
|  |                                             | Gestión del cambio climático                                                    |  |
|  |                                             | Gestión y atención de proyectos y problemáticas ambientales                     |  |
|  | Gestión de servicios públicos domiciliarios | Barrido de calles y recolección de residuos sólidos                             |  |
|  |                                             | Mantenimiento de la planta de tratamiento de agua potable y residual            |  |
|  |                                             | Mantenimiento y distribución de redes                                           |  |
|  | Gestión agropecuaria                        | Gestión de proyectos agroambientales                                            |  |
|  |                                             | Gestión de emprendimiento, competitividad y asociatividad                       |  |
|  |                                             | Actividades del Sector ganadero                                                 |  |
|  |                                             | Asistencia Técnica Agropecuaria                                                 |  |
|  |                                             | Seguridad Alimentaria                                                           |  |
|  |                                             | Políticas de apoyo para mejorar la producción agropecuaria de manera sostenible |  |
|  |                                             | Sanidad animal                                                                  |  |
|  |                                             | Nueva visita                                                                    |  |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |               |                                                                                                |                                                   |
|--|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
|  | SISBEN        | Inclusión de personas mayores y menores de 18 años                                             | Secretaría de Inclusión Étnica, Social y Cultural |
|  | Gestión salud | Participación social en la gestión institucional en salud pública                              |                                                   |
|  |               | Formulación y seguimiento de planes en salud                                                   |                                                   |
|  |               | Gestión de aseguramiento en salud                                                              |                                                   |
|  |               | Promoción y prevención en salud                                                                |                                                   |
|  |               | Gestión del sistema de salud pública                                                           |                                                   |
|  |               | Planeación y Ejecución del Plan Territorial de Salud                                           |                                                   |
|  |               | Programa Atención Integrada a las Enfermedades Prevalentes de la Infancia AIEPI.               |                                                   |
|  |               | Vigilancia en salud pública                                                                    |                                                   |
|  |               | Gestión del conocimiento en salud                                                              |                                                   |
|  |               | Promoción y Prevención en Salud                                                                |                                                   |
|  |               | Programas de Vacunación                                                                        |                                                   |
|  |               | Seguimiento a la Implementación de las RIAS                                                    |                                                   |
|  |               | Gestión de insumos de interés en salud pública                                                 |                                                   |
|  |               | Aseguramiento al Régimen en Salud para Población no Cubierta.                                  |                                                   |
|  |               | Novedades ADRES                                                                                |                                                   |
|  |               | Formulación del diagnóstico de necesidades, expectativas e identificación de riesgos en salud. |                                                   |
|  |               | Evaluación del impacto en salud                                                                |                                                   |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                 |                                                                                   |  |
|--|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | Gestión cultural y deportiva    | Desarrollo de eventos culturales                                                  |  |
|  |                                 | Programación y Promoción de eventos culturales y deportivos                       |  |
|  |                                 | Servicio de recreación y deporte                                                  |  |
|  |                                 | Gestión para la planeación y promoción del turismo, ecoturismo y etnoturismo      |  |
|  |                                 | Gestión de la agenda cultural                                                     |  |
|  |                                 | Gestión de los diseños curriculares de artes y oficios                            |  |
|  | Gestión del desarrollo social   | Renta ciudadana                                                                   |  |
|  |                                 | Renta joven                                                                       |  |
|  |                                 | Compensación de IVA                                                               |  |
|  |                                 | Adulto mayor                                                                      |  |
|  |                                 | Pilar solidario                                                                   |  |
|  |                                 | Gestión y apoyo a la mujer                                                        |  |
|  |                                 | Gestión de la comunidad LGTBIQ+                                                   |  |
|  |                                 | Gestión a la primera infancia, infancia y adolescencia                            |  |
|  |                                 | Gestión para la juventud                                                          |  |
|  |                                 | Gestión de asuntos étnicos                                                        |  |
|  |                                 | Programas sociales                                                                |  |
|  |                                 | Programas y Proyectos población en condición de discapacidad                      |  |
|  | Gestión de desarrollo económico | Promoción a la cultura emprendedora y fortalecimiento de negocios                 |  |
|  |                                 | Agenda pública de empleo                                                          |  |
|  | Gestión educativa               | Brindar información al departamento sobre la situación del municipio en educación |  |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|       |                              |                                                        |                        |
|-------|------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------|
|       |                              | Ejecución de los planes y Programas a nivel educativo  |                        |
|       |                              | Alimentación escolar                                   |                        |
|       | Gestión del turismo          | Planeación del Turismo                                 |                        |
|       |                              | Promoción del Turismo                                  |                        |
|       | Bibliotecas públicas         | Gestión de bibliotecas públicas                        |                        |
| Apoyo | Gestión documental           | Gestión documental y archivo                           | Secretaría de Gobierno |
|       |                              | Consulta y préstamo de documentos                      |                        |
|       |                              | Transferencia documental                               |                        |
|       | Gestión de talento humano    | Ingreso de personal                                    |                        |
|       |                              | Gestión del Plan Institucional de Capacitaciones       |                        |
|       |                              | Gestión del Programa de Bienestar Social e Incentivos  |                        |
|       |                              | Administración del Sistema General de Seguridad Social |                        |
|       |                              | Liquidación de nómina                                  |                        |
|       |                              | Administración del pasivo pensional                    |                        |
|       |                              | Expedición de certificaciones laborales                |                        |
|       |                              | Administración de historias laborales                  |                        |
|       |                              | Retiro de personal                                     |                        |
|       | Gestión de bienes y recursos | Egreso de bienes                                       |                        |
|       |                              | Elaboración y aprobación del presupuesto               |                        |
|       |                              | Registro y contabilización de inventarios              |                        |
|       |                              | Ingreso de bienes                                      |                        |
|       |                              | Baja de bienes                                         |                        |
|       | Gestión de la contratación   | Procedimiento gestión precontractual                   |                        |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                    |                                                                                  |                        |
|--|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
|  |                    | Procedimiento gestión contractual                                                |                        |
|  |                    | Procedimiento gestión postcontractual                                            |                        |
|  |                    | Gestión Interadministrativa                                                      |                        |
|  | Gestión jurídica   | Conceptos y asistencia jurídica                                                  |                        |
|  |                    | Procesos judiciales                                                              |                        |
|  |                    | Proyecciones de actos administrativos                                            |                        |
|  | Gestión Financiera | Elaboración y aprobación del presupuesto.                                        | Secretaría de Hacienda |
|  |                    | Control y ejecución del presupuesto de ingresos y gastos                         |                        |
|  |                    | Proyección, elaboración y seguimiento del PAC                                    |                        |
|  |                    | Elaboración marco fiscal de mediano plazo                                        |                        |
|  |                    | Elaboración y/o actualización e implementación del Manual de políticas contables |                        |
|  |                    | Comité técnico de sostenibilidad contable                                        |                        |
|  |                    | Preparación y reporte de la información a los entes de control                   |                        |
|  |                    | Cierre de vigencia Fiscal - Liquidación de presupuesto                           |                        |
|  |                    | Pago de nómina                                                                   |                        |
|  |                    | Seguimiento y verificación de pagos a terceros                                   |                        |
|  |                    | Certificados y registros presupuestales                                          |                        |
|  |                    | Conciliaciones                                                                   |                        |
|  |                    | Libros de contabilidad                                                           |                        |
|  |                    | Impuesto predial                                                                 |                        |
|  |                    | Impuesto industria y comercio                                                    |                        |
|  |                    | Pago de obligaciones                                                             |                        |
|  |                    | Recaudo de ingresos                                                              |                        |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|            |                               |                                                                                            |                                                            |
|------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
|            |                               | Gestión del cobro coactivo del impuesto predial y del impuesto de industria y comercio     |                                                            |
|            |                               | Manejo de Deuda Pública                                                                    |                                                            |
|            |                               | Apoyo Administrativo, elaboración de oficios para las secretarías, elaboración de informes |                                                            |
|            | Gestión de TICS               | Elaboración y seguimiento de los planes de las tecnologías de la información               | Secretaría de Planeación, Infraestructura y Medio Ambiente |
|            |                               | Soporte técnico, mantenimiento correctivo y preventivo.                                    |                                                            |
|            |                               | Seguridad digital y sistemas de información.                                               |                                                            |
| Evaluación | Gestión de control interno    | Diagnóstico del estado del Sistema de control Interno-SCI                                  | Despacho del Alcalde                                       |
|            |                               | Auditorías Internas.                                                                       |                                                            |
|            |                               | Planes de Mejoramiento Acciones Correctivas y Preventivas                                  |                                                            |
|            |                               | Informe de austeridad del gasto público                                                    |                                                            |
|            |                               | Informe de control Interno contable                                                        |                                                            |
|            |                               | Informe ejecutivo anual                                                                    |                                                            |
|            |                               | Seguimiento a los Planes de Mejoramiento                                                   |                                                            |
|            | Mejora continua               | Elaboración y control de documentos                                                        |                                                            |
|            |                               | Elaboración de Informes                                                                    |                                                            |
|            |                               | Control de Riesgos del SGC                                                                 |                                                            |
|            |                               | Elaboración y Seguimiento Mapa de Riesgos.                                                 |                                                            |
|            |                               | Manual de procesos y procedimientos.                                                       |                                                            |
|            | Control Interno disciplinario | Juzgamiento en segunda instancia                                                           |                                                            |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

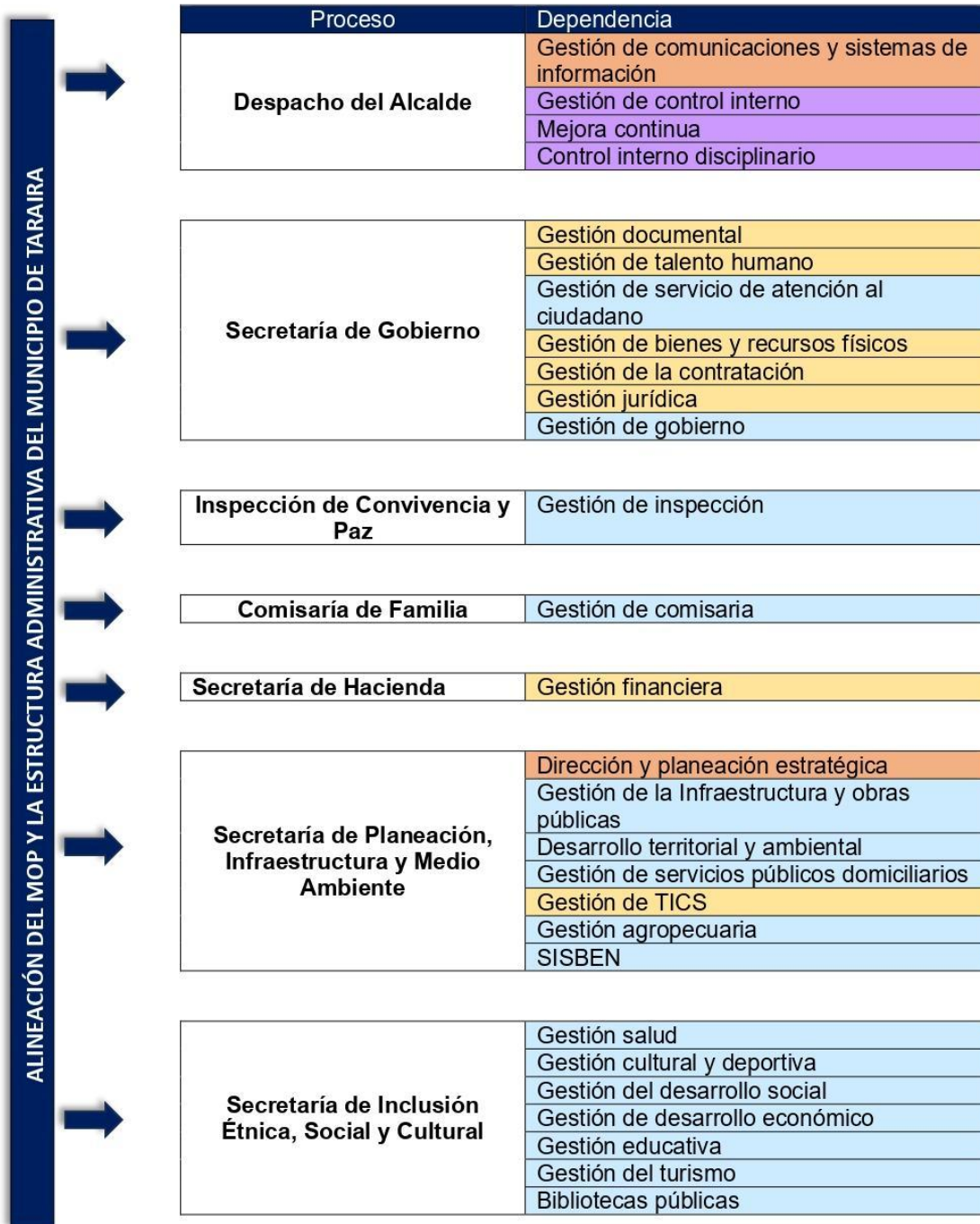
Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Fuente. Elaboración propia

Igualmente, se presenta la siguiente ilustración:

Ilustración 31. Alineación del MOP y la Estructura administrativa



Fuente. Elaboración propia con base en el mapa de procesos propuesto a la entidad.

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

La gráfica propuesta para el municipio de Taraira organiza la estructura institucional en 5 dependencias, dentro de las cuales se distribuyen en 28 procesos orientados a fortalecer la operación administrativa. Esta disposición permite visualizar de manera más clara y funcional cómo se articula cada dependencia con los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control, favoreciendo una gestión más ordenada y coherente con el Modelo de Operación por Procesos. Considerada integralmente, la propuesta evidencia un diseño organizacional más moderno y alineado con los lineamientos del MIPG, contribuyendo a optimizar la eficiencia interna y la coordinación institucional.

### 2.2.3. Inventario de Procesos y Procedimientos

Como se ha mencionado, el inventario de procesos y procedimientos es la base para realizar la caracterización de los procedimientos; por tal motivo, en el presente estudio técnico se presenta dicho inventario en el anexo 4.6.

### 2.2.4. Diseño de la Propuesta de la Cadena de Valor

La cadena de valor es un concepto ampliamente difundido y aplicado en el sector privado. En términos generales, se refiere al modo en que se identifican y desarrollan actividades estratégicas para la optimización del proceso productivo y la generación de valor para los clientes. El sector público no ha sido ajeno a este concepto; el tránsito hacia el paradigma de la nueva gerencia pública permitió entender la acción estatal desde la gestión por resultados y la creación de valor público para la ciudadanía. Es así como el DNP (2018) se refiere a la cadena de valor como la:

Estructura fundamental para la representación de las interacciones públicas que mediante una relación secuencial y lógica hace explícito el proceso de generación de valor público por parte del Estado y de la cual se desprende el marco con el que se evalúa su desempeño. (p. 14)

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), las cadenas de valor son un instrumento fundamental para la gestión de la calidad en el sector público. Dicha herramienta permite identificar las actividades clave que contribuyen a la generación de valor para los ciudadanos y, a partir de allí, establecer los indicadores y metas de gestión que permitan mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de las entidades públicas.

En el proceso de gestión de las entidades públicas, la construcción de cadenas de valor debe responder a un ejercicio continuo que involucre a todos los actores que intervienen en la prestación de un servicio público, así como a las necesidades cambiantes de la ciudadanía y el territorio.

El análisis de la información disponible y de los documentos suministrados por la **Alcaldía Municipal de Taraira Vaupés** permite evidenciar que no existe un esquema gráfico que permita identificar la forma en la que el municipio concibe la gestión de bienes y servicios públicos a partir de las cadenas de valor. Resulta fundamental la creación de una estructura que dé cuenta de las interacciones públicas a partir de la definición y caracterización de componentes, insumos, procesos, productos, resultados e impactos.

Es necesario que la Administración municipal, siguiendo los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública, identifique y caracterice los grupos de valor. Esta acción permitirá a la entidad realizar ajustes a la oferta de servicios públicos, presentar acciones focalizadas, responder de manera satisfactoria los requerimientos de la

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

ciudadanía, y lograr una participación activa de los grupos de valor frente a los objetivos que se ha trazado la alcaldía (DAFP, 2017).

Para determinar la cadena de valor se da respuesta a las siguientes preguntas, dentro de un contexto general que puede o no abordar la realidad de los procedimientos de la entidad, considerando que los mismos están obsoletos, así:

Tabla 27. Cadena de valor

| Pregunta                                                                                                                                                                              | Respuesta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>¿Quiénes son las personas a quienes se dirigen las acciones de la entidad (Grupos de valor)?</b>                                                                                   | Población indígena comunidades rurales dispersas; mujeres; niños, niñas y adolescentes; jóvenes; adulto mayor; personas con discapacidad; víctimas del conflicto; familias sujetas de atención en Comisaría; instituciones educativas; asociaciones rurales y productivas; líderes comunitarios; JAC; comerciantes; usuarios de programas sociales y de salud; hogares inscritos en SISBÉN; entidades públicas departamentales y nacionales que se articulan con el municipio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Relacione los recursos que requiere la entidad para poder atender los requerimientos de los grupos de valor (Insumos)</b>                                                          | Plan de Desarrollo 2024–2027; EOT; presupuesto municipal; SGP y Regalías como fuentes principales; recursos humanos (plantas actuales y cargas laborales); sistemas de información institucionales (SISBÉN, SUIT, SIGEP, SUIFP, MIPG); Manual de Procesos y Procedimientos; infraestructura administrativa y comunitaria; inventarios de procesos y procedimientos por dependencia; insumos para programas sociales, étnicos, educativos, culturales y de salud; articulación con la Gobernación del Vaupés, ICBF, EPS y entidades del nivel nacional.                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Relacione los diferentes procesos en los que se dividen las actividades en la entidad (mapa de procesos) y los productos generales que desarrolla</b>                              | <b>Procesos Estratégicos:</b> Direccionamiento estratégico; Planeación Territorial; Formulación y seguimiento al Plan de Desarrollo; Gestión de información para la toma de decisiones.<br><b>Procesos Misionales:</b> Desarrollo Social (programas sociales, enfoque étnico, primera infancia, juventud); Económico y Productivo (acompañamiento a productores y asociaciones); Desarrollo Cultural y Étnico (preservación cultural); Infancia y Adolescencia; Desarrollo Territorial y Ambiental; Comisaría de Familia (protección y conciliaciones); Salud Pública; SISBÉN; Gobierno (convivencia, permisos, certificaciones).<br><b>Procesos de Apoyo:</b> Gestión Administrativa; Gestión Documental; Talento Humano; Gestión Financiera; Compras; Almacén; Jurídica.<br><b>Proceso de Evaluación:</b> Control Interno y control interno disciplinario. |
| <b>Relacione los productos generales que desarrolla cada uno de los procesos (Resultados)</b>                                                                                         | Plan de Desarrollo e informes de seguimiento; certificaciones SISBÉN; jornadas de salud comunitaria; programas sociales y étnicos ejecutados; medidas de protección y conciliaciones; apoyos a productores y asociaciones; actividades culturales, recreativas y deportivas; permisos, certificaciones y trámites de Gobierno; gestión de obras públicas y mejoramiento urbano; ejecución de proyectos financiados con Regalías y SGP; atención a la comunidad rural e indígena mediante jornadas en territorio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Indique el nivel de servicios entregados para satisfacer las necesidades de la comunidad, con base en los productos generados por parte de cada uno de los procesos. (Efectos)</b> | Mayor acceso a trámites esenciales; focalización adecuada de población vulnerable; atención institucional en comunidades indígenas y rurales; ampliación de programas sociales y étnicos; fortalecimiento de la convivencia y la protección familiar; incremento en la participación comunitaria; presencia institucional en zonas de difícil acceso; cumplimiento progresivo del Plan de Desarrollo; articulación interinstitucional para suplir capacidades limitadas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Indique el impacto que han causado los</b>                                                                                                                                         | Mejora gradual de la calidad de vida en comunidades rurales y étnicas; fortalecimiento de la identidad cultural; mayor confianza en la administración                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Pregunta                                              | Respuesta                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>programas y proyectos desarrollados (Impactos)</b> | municipal; reducción de conflictos familiares a través de la Comisaría; soporte territorial para zonas PDET; desarrollo agrícola y social a pequeña escala; fortalecimiento institucional mediante la actualización de procesos y cargas laborales. |

*Fuente. Elaboración Propia basado en el mapa de proceso y los productos y servicios.*

La revisión de la cadena de valor del municipio de Tairaira evidencia que, pese a las limitaciones institucionales y a las condiciones propias de un territorio mayoritariamente indígena y rural, la administración logra transformar sus recursos disponibles en servicios esenciales para la comunidad. La articulación entre los procesos misionales como salud pública, SISBÉN, programas sociales y gobierno local y los procesos de apoyo permite responder a necesidades básicas mediante trámites presenciales, jornadas comunitarias, acciones de protección familiar y acompañamiento social. Estos esfuerzos generan efectos visibles en el acceso a servicios, la atención a poblaciones vulnerables y la presencia institucional en zonas dispersas. Aunque los impactos se consolidan de manera gradual, se reflejan en la mejora de la convivencia, el fortalecimiento de la identidad cultural y el incremento de la confianza comunitaria. En conjunto, la cadena de valor muestra cómo la entidad, con los recursos que posee, aporta al bienestar territorial y al avance de los compromisos Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial del municipio.

### 2.3. Propuesta de Planta y Perfiles

De acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el talento humano es:

(...) el activo más importante con el que cuentan las entidades y el gran factor de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos". (DAFP, s.f.)

Por lo anterior, se presentan los cargos que tienen la potencialidad de ser creados de acuerdo con la viabilidad técnica, jurídica y presupuestal, y que permiten mejorar la gestión de la Alcaldía Municipal de Tairaira.

*Tabla 28. Empleos propuestos*

| Dependencia                                       | Proceso                       | N° de Empleos |
|---------------------------------------------------|-------------------------------|---------------|
| Despacho del alcalde                              | Control Interno Disciplinario | Uno (1)       |
| Secretaría de Gobierno                            | Gestión Jurídica              | Uno (1)       |
| Secretaría de Hacienda                            | Gestión de Tesorería          | Uno (1)       |
| Secretaría de inclusión social, étnica y cultural | Gestión de Víctimas           | Uno (1)       |
| Secretaría de Inclusión social, étnica y cultural | Gestión de Salud              | Uno (1)       |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                   |                                      |         |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------|---------|
| Secretaría de Inclusión social, étnica y cultural | Gestión de Educación                 | Uno (1) |
| Secretaría de Gobierno                            | Gestión de Archivo                   | Uno (1) |
| Secretaría de Gobierno                            | Inspección de Convivencia y Paz      | Uno (1) |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación        | Gestión de TICS                      | Uno (1) |
| Secretaría de Gobierno                            | Gestión de Contratación              | Uno (1) |
| Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | Gestión de Salud e Integridad Social | Uno (1) |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación        | Banco de Proyectos                   | Uno (1) |

Fuente. *Elaboración propia.*

La propuesta de planta y perfiles presentada evidencia la necesidad de fortalecer la estructura organizacional de la Alcaldía Municipal de Taraira mediante la creación de cargos estratégicos que respondan a las exigencias del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. La incorporación de estos empleos, distribuidos en distintas dependencias y alineados con procesos misionales, permitirá optimizar la gestión institucional, mejorar la capacidad de respuesta y garantizar una atención más eficiente a la ciudadanía. Asimismo, estos cargos contribuirán a consolidar una administración pública más técnica, eficaz y orientada al cumplimiento de los objetivos de desarrollo territorial.

### **2.3.1. Cargas de Trabajo Bajo el MOP y Estructura Propuesta**

Con el propósito de determinar la planta de empleos ideal para la ejecución de los procesos y procedimientos de la entidad, en pro del cumplimiento de sus funciones, se realizó el estudio de cargas laborales, cuya medición implementó la metodología de Estándares Subjetivos.

A continuación, se describen brevemente los pasos efectuados para el análisis:

- **Caracterización de las dependencias:** Consta del acercamiento con la dependencia susceptible de medición, identificando, en primera medida, los procedimientos que lidera y en los que interviene, así como conociendo la planta de personal y contratistas que apoyan su ejecución.
- **Recolección de información:** Se lleva a cabo mediante entrevistas semiestructuradas a los servidores públicos y/o contratistas que conocen e intervienen en cada uno de los procedimientos. Adicionalmente, se complementa y contrasta la información con una revisión documental (Informes, indicadores, auditorías, entre otros).
- **Análisis de la información recogida en fuente primaria,** teniendo en cuenta que la jornada laboral de un servidor público, de conformidad con lo establecido en el Artículo 33 del Decreto 1042 de 1978, modificado por Decreto 85 de 1986, corresponde a un estándar de 167 horas mensuales.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

De acuerdo con lo anterior, se tiene el siguiente análisis de cargas de trabajo por dependencias y procesos.

Tabla 29. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Despacho Alcaldía

| Situación Actual  |            |                                                                       |            | Situación Propuesta |                                                                       |            |
|-------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------|------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| Dependencia       | Naturaleza | Proceso                                                               | N° Empleos | Naturaleza          | Proceso                                                               | N° Empleos |
| Despacho Alcaldía | LNR        | Gestión en apoyo asistencial, logístico y de servicio a la comunidad. | 1          | LNR                 | Gestión en apoyo asistencial, logístico y de servicio a la comunidad. | 1          |
|                   | PF         | Control Interno                                                       | 1          | PF                  | Control Interno                                                       | 1          |
| Total             | 2          |                                                                       |            | CA                  | Control Interno Disciplinario                                         | 1          |
|                   |            |                                                                       |            | Total               | 3                                                                     |            |

Fuente: elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

Es relevante mencionar que no se realizó medición de cargas al secretario ejecutivo del despacho. Se evidencia que el Despacho de la Alcaldía posee actualmente un cargo aparte de los directivos, el cual concentra una carga modelada de 230,46 horas/hombre promedio mensuales en sus procesos; ésta pertenece al secretario ejecutivo del despacho, lo que refleja un papel importante en la logística, acompañamiento y apoyo para esta dependencia; adicional se encuentra el directivo jefe de control interno el cual refleja un papel importante en la supervisión y cumplimiento normativo de la dependencia.

En la imagen anterior se puede observar la situación actual y la propuesta; en esta última y acatando la circular 009 del 2025 de la procuraduría; se propone crear el cargo de control interno disciplinario para atender asuntos disciplinarios de la alcaldía; conformado así, un equipo de 3 empleos para atender las funciones del despacho.

Tabla 30. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Gobierno

| Situación Actual       |            |                                 |            | Situación Propuesta |                              |            |
|------------------------|------------|---------------------------------|------------|---------------------|------------------------------|------------|
| Dependencia            | Naturaleza | Proceso                         | Nº Empleos | Naturaleza          | Proceso                      | Nº Empleos |
| Secretaría de Gobierno | CA         | Inspección Municipal de Policía | 1          | CA                  | Gestión Contractual          | 1          |
|                        | CA         | Contratación                    | 1          | CA                  | Gestión Jurídica             | 1          |
|                        | CA         | Ventanilla Única                | 1          | CA                  | Inspección Convivencia y Paz | 1          |
|                        | CA         | Biblioteca                      | 1          | CA                  | Contratación                 | 1          |
|                        | CA         | Servicios Generales             | 1          | CA                  | Gestión de Archivo           | 1          |
| Total                  | 5          |                                 |            | CA                  | Ventanilla Única             | 1          |
|                        |            |                                 |            | CA                  | Gestión de Bienes y Recursos | 1          |
|                        |            |                                 |            | CA                  | Servicios Generales          | 1          |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Total

8

Fuente: elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

La Secretaría de Gobierno registra un total de 1.606,82 horas/hombre promedio mensuales, equivalentes a 11 empleos. En esta dependencia se integran tanto funcionarios de planta como contratistas. El proceso con mayor carga laboral es Gestión Contractual, que demanda 388,37 horas mensuales, representando una proporción significativa de la necesidad de personal y evidenciando el alto volumen de contratación que la entidad gestiona anualmente. De igual manera, el proceso de Ventanilla Única alcanza un promedio mensual de 315,10 horas, lo cual refleja un considerable volumen de tareas asociadas a la atención y servicio al ciudadano.

El proceso de Gestión Documental registra 129,96 horas/hombres mensuales, cifra equivalente a casi un (1) empleo, lo que demuestra el esfuerzo requerido para la administración documental y sustenta la necesidad de crear un cargo destinado a la gestión del archivo institucional. Por su parte, el proceso de Servicios Generales, tanto en la situación actual como en la propuesta en su nuevo nombre, Gestión de Bienes y Recursos, concentra 112,86 horas/hombre promedio mensuales, aproximándose igualmente a un (1) empleo y destacando la importancia de esta función.

En cuanto a Inspección de Policía, el promedio es de 76,45 horas/hombres mensuales, insuficiente para justificar un cargo completo; no obstante, se trata de un proceso fundamental para garantizar el adecuado comportamiento ciudadano y el desarrollo de los procedimientos administrativos correspondientes. Finalmente, el proceso de Biblioteca, anteriormente adscrito a la Secretaría de Gobierno; con la nueva propuesta pasará a formar parte de la Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural.

En general, los resultados muestran que la secretaría actualmente posee 5 cargos, pero demanda 8 empleos, con fuerte peso en lo contractual, jurídico y gestión de archivo mientras que los demás procesos se distribuyen en cargas más balanceadas. Esto evidencia una alta prioridad en la gestión de contratación, apoyo jurídico y gestión de archivo, dejando esta dependencia en su propuesta actual, con 8 empleos de planta.

Tabla 31. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Comisaría de Familia

| Situación Actual y Propuesta |            |                                                 |            |
|------------------------------|------------|-------------------------------------------------|------------|
| Dependencia                  | Naturaleza | Proceso                                         | Nº Empleos |
| Comisaría de Familia         | CA         | Comisario de Familia                            | 1          |
|                              | CA         | Psicología                                      | 1          |
|                              | CA         | Trabajo Social                                  | 1          |
|                              | CA         | Apoyo asistencial procesos comisaría de familia | 1          |
| Total                        | 4          |                                                 |            |

Fuente: elaboración propia

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Nota: la Comisaría de Familia, actualmente cuenta con todo el equipo interdisciplinario, por lo tanto, se cumple con la Ley 2126 de 2021.

La tabla anterior muestra que la Comisaría de Familia concentra un total de 848,58 horas/hombre promedio al mes, equivalentes a 4 empleos; garantizando la protección de derechos de la comunidad, la resolución de conflictos familiares y sociales, la importancia de la prevención, atención y seguimiento de problemáticas asociadas a la convivencia. En resumen, la Comisaría juega un papel esencial en la seguridad social y comunitaria del municipio (proceso misional de la entidad).

*Tabla 32. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Hacienda*

| Situación Actual       |            |                        |            | Situación Propuesta |                        |            |
|------------------------|------------|------------------------|------------|---------------------|------------------------|------------|
| Dependencia            | Naturaleza | Proceso                | Nº Empleos | Naturaleza          | Proceso                | Nº Empleos |
| Secretaría de Hacienda | CA         | Gestión de Almacén     | 1          | LNR                 | Gestión Tesorería      | 1          |
|                        | CA         | Gestión de Presupuesto | 1          | CA                  | Gestión de Presupuesto | 1          |
| Total                  | 2          |                        |            | Total               | 2                      |            |

*Fuente: elaboración propia*

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

La tabla evidencia que la Secretaría de Hacienda concentra un total de 244,24 horas/hombre promedio mensuales, equivalentes a dos (2) empleos. Toda la carga laboral se encuentra asignada al proceso de Gestión de Almacén, el cual, en la situación propuesta, pasa a denominarse Gestión de Bienes y Recursos y se traslada a la Secretaría de Gobierno, conforme se observa en la tabla correspondiente a dicha dependencia.

Aunque no se realiza medición de carga laboral a los directivos, se identificó que gran parte de los procesos de la Secretaría de Hacienda son gestionados directamente por el directivo, quien acumula 195,68 horas/hombre promedio mensuales. Por su parte, el proceso de Gestión Presupuestal registra 26,52 horas/hombre promedio mensuales; si bien su volumen es menor, constituye un apoyo fundamental para la labor del directivo. No obstante, la medición de carga aplicada a los contratistas evidencia la necesidad de crear un cargo específico para la Gestión de Tesorería, lo cual confirma la alta demanda de personal especializado en la planeación, ejecución y control económico y presupuestal.

El enfoque centrado exclusivamente en la gestión financiera demuestra que esta Secretaría no diversifica sus procesos, sino que orienta sus esfuerzos a garantizar la estabilidad económica de la entidad. Esto resalta su papel estratégico y su función de apoyo esencial para la sostenibilidad fiscal y el cumplimiento de los compromisos institucionales.

El análisis sugiere que la eficiencia en esta área funcional depende de contar con personal calificado con conocimientos en finanzas públicas. Además, la distribución de empleos refleja la prioridad de mantener un control riguroso sobre el manejo económico. En conclusión, la Secretaría de Hacienda cumple un rol central y especializado, indispensable para la gestión administrativa del municipio.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Tabla 33. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Infraestructura, Planeación y Medio Ambiente

| Situación Actual                           |            |                                                     |            | Situación Propuesta |                                                     |            |
|--------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------|------------|---------------------|-----------------------------------------------------|------------|
| Dependencia                                | Naturaleza | Proceso                                             | N° Empleos | Naturaleza          | Proceso                                             | N° Empleos |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación | LNR        | Oficina de Apoyo Técnico Profesional                | 1          | LNR                 | Oficina de Servicios Públicos y Medio ambiente      | 1          |
|                                            | LNR        | Oficina de Servicios Públicos y Medio ambiente      | 1          | CA                  | Gestión de Proyectos y Obras Públicas               | 1          |
|                                            | CA         | Supervisión de Obras, Interventorías y Consultorías | 1          | CA                  | Supervisión de Obras, Interventorías y Consultorías | 1          |
|                                            | CA         | Gestión SISBEN                                      | 1          | CA                  | Gestión SISBEN                                      | 1          |
|                                            | CA         | Apoyo Servicios Públicos y Medio Ambiente           | 1          | CA                  | Apoyo Servicios Públicos y Medio Ambiente           | 1          |
|                                            | CA         | Apoyo Energía Eléctrica                             | 1          | CA                  | Apoyo Energía Eléctrica                             | 1          |
|                                            | CA         | Apoyo PTAP Medio Ambiente                           | 1          | CA                  | Apoyo PTAP Medio Ambiente                           | 2          |
|                                            | CA         | Apoyo Medio Ambiente Residuos Sólidos               | 1          | CA                  | Apoyo Medio Ambiente Residuos Sólidos               | 1          |
| Total                                      | 8          |                                                     |            | CA                  | Gestión TICS                                        | 1          |
|                                            |            |                                                     |            | Total               | 10                                                  |            |

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior evidencia que la Secretaría de Infraestructura y Planeación concentra un total de 1.222,24 horas/hombre promedio mensuales, equivalentes a más de siete (7) empleos. El proceso con mayor carga laboral es Dirección y Planeación Estratégica, que comprende todas las actividades relacionadas con la supervisión de las empresas de aseo del municipio, con un total de 280,90 horas/hombre promedio mensuales. Este volumen de trabajo destaca la importancia del proceso para la sostenibilidad de la salubridad pública y la preservación del medio ambiente en lo referente a la recolección de residuos sólidos.

Le sigue el proceso de Gestión de Infraestructura, con 228,52 horas/hombre promedio mensuales, y posteriormente un conjunto de actividades asociadas a los Servicios Públicos Domiciliarios, que acumulan 503,18 horas/hombre, justificando la necesidad de cinco (5) empleos destinados a esta función.

Asimismo, la medición de cargas permitió identificar contratistas que desarrollan labores esenciales para el correcto funcionamiento tanto de la dependencia como del municipio. Por tal razón, se evidencia la necesidad de proponer la creación de un empleo encargado del proceso de Gestión de TIC, con el fin de soportar integralmente la infraestructura tecnológica municipal, conforme se plantea en la tabla anterior en situación propuesta.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Tabla 34. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Inclusión Social Étnica y Cultural

| Situación Actual                 |            |                                                       |            | Situación Propuesta |                              |            |
|----------------------------------|------------|-------------------------------------------------------|------------|---------------------|------------------------------|------------|
| Dependencia                      | Naturaleza | Proceso                                               | Nº Empleos | Naturaleza          | Proceso                      | Nº Empleos |
| Secretaría de Salud e Integridad | LNR        | Oficina de Apoyo Étnico, Económico y Social           | 1          | CA                  | Gestión Asuntos Étnicos      | 1          |
|                                  | CA         | Apoyo Étnico, Económico y Social                      | 1          | CA                  | Gestión Población Vulnerable | 1          |
|                                  | CA         | Apoyo al Sistema General de Seguridad Social en Salud | 1          | CA                  | Gestión Víctimas             | 1          |
| Total                            | 3          |                                                       |            | CA                  | Gestión Salud                | 1          |
|                                  |            |                                                       |            | CA                  | Gestión Educación            | 1          |
|                                  |            |                                                       |            | CA                  | Apoyo Gestión Salud          | 1          |
|                                  |            |                                                       |            | CA                  | Gestión Biblioteca           | 1          |
|                                  |            |                                                       |            | Total               | 7                            |            |

Fuente: elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

De acuerdo con la medición de cargas y considerando la ubicación geográfica, cultural y ancestral del municipio de Taraira, se propone el fortalecimiento y transformación de la actual Secretaría de Salud e Integridad, adoptando la nueva denominación de Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural, con el fin de atender procesos más acordes con las necesidades del municipio. Con esta propuesta, la planta pasaría de tres (3) empleos en la dependencia actual, a siete (7), permitiendo una atención priorizada y especializada en diversos frentes dentro de una dependencia diseñada exclusivamente para tal fin.

Tabla 35. Consolidado de cargas

| Nombre de la Dependencia                           | Asesor   | Profesional | Técnico  | Asistencial | Total Empleos |
|----------------------------------------------------|----------|-------------|----------|-------------|---------------|
| Despacho Alcalde                                   | 0        | 1           | 0        | 1           | 2             |
| Secretaría de Hacienda                             | 0        | 2           | 2        | 0           | 3             |
| Secretaría de Salud e integridad - Asuntos Étnicos | 0        | 2           | 2        | 0           | 3             |
| Secretaría de Gobierno                             | 0        | 10          | 3        | 2           | 15            |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación         | 0        | 3           | 1        | 3           | 7             |
| <b>TOTALES</b>                                     | <b>0</b> | <b>17</b>   | <b>8</b> | <b>5</b>    | <b>31</b>     |

Fuente: elaboración propia

Tal como se evidencia en el consolidado de cargas, sin incluir los niveles directivos e incorporando a los contratistas que desarrollan procesos fundamentales para la operación

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

municipal, se estima un requerimiento aproximado de 31 empleos, solo en mediciones, sin contar con el fortalecimiento que se propone tener para la Secretaría de Inclusión Social Étnica y Cultural, lo que refleja la necesidad de crear algunos cargos que actualmente se encuentran cubiertos mediante contratos de prestación de servicios. Esta situación demuestra la existencia de necesidades significativas del servicio, que en varios procesos han sido atendidas de manera temporal mediante figuras contractuales.

De igual forma, es pertinente señalar que la entidad cuenta con la holgura presupuestal y el respaldo legal necesarios para implementar la propuesta, garantizando así una planta de personal óptima, coherente con las demandas institucionales y orientada a fortalecer la profesionalización del servicio público.

### 2.3.2. Propuesta de Planta de Empleo

A continuación, se presenta la planta propuesta con base en el numeral anterior:

Tabla 36. Planta Propuesta

| No de cargos         | Nivel del empleo | Denominación                                        | Código | Grado | Naturaleza del empleo         |
|----------------------|------------------|-----------------------------------------------------|--------|-------|-------------------------------|
| Despacho del Alcalde |                  |                                                     |        |       |                               |
| 01                   | Directivo        | Alcalde                                             | 005    | N/A   | Elección Popular              |
| 01                   | Asesor           | Asesor                                              | 105    | 02    | Periodo Fijo                  |
| 01                   | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 01    | Carrera Administrativa        |
| 01                   | Asistencial      | Secretario Ejecutivo del Despacho del alcalde       | 438    | 05    | Libre Nombramiento y Remoción |
| Planta Global        |                  |                                                     |        |       |                               |
| 04                   | Directivo        | Secretario de Despacho                              | 020    | 02    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 01                   | Directivo        | Jefe de Oficina                                     | 006    | 01    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 01                   | Profesional      | Comisario de Familia                                | 202    | 05    | Carrera Administrativa        |
| 01                   | Profesional      | Inspector de Convivencia y Paz de 3° y 6° categoría | 234    | 05    | Carrera Administrativa        |
| 01                   | Profesional      | Tesorero                                            | 201    | 01    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 06                   | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 01    | Carrera Administrativa        |
| 06                   | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 02    | Carrera Administrativa        |
| 01                   | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 04    | Carrera Administrativa        |
| 06                   | Técnico          | Técnico Administrativo                              | 367    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 03                   | Asistencial      | Auxiliar Administrativo                             | 407    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 01                   | Asistencial      | Auxiliar de Servicios Generales                     | 470    | 02    | Carrera Administrativa        |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|    |                  |          |     |    |                        |
|----|------------------|----------|-----|----|------------------------|
| 03 | Asistencial      | Operario | 487 | 03 | Carrera Administrativa |
| 01 | Asistencial      | Operario | 487 | 04 | Carrera Administrativa |
| 39 | Total de empleos |          |     |    |                        |

Fuente. Elaboración propia

La nueva planta de personal propuesta para la Alcaldía de Taraira se orienta a fortalecer el nivel profesional de la entidad y optimizar su estructura administrativa. En este marco, se reclasificaron tres cargos directivos tipo jefe de oficina al nivel profesional, sin afectar su salario ni sus derechos adquiridos, dado que dichos empleos no contaban con equipos de trabajo de planta a su cargo y la estructura presentaba un número elevado de directivos. Asimismo, se ajustó el empleo de Inspector, que pasó del nivel técnico al profesional en cumplimiento de lo establecido en la Ley 2492 de 2025, normativa a la cual el Inspector de Taraira se acogió. Adicionalmente, se crearon ocho nuevos cargos profesionales destinados a fortalecer diversos procesos misionales y de apoyo dentro de la entidad, contribuyendo a una gestión más eficiente y alineada con las necesidades institucionales.

### 2.3.2.1. Propuesta de supresiones, creaciones y modificaciones en la planta propuesta.

De acuerdo con el numeral anterior, es importante relacionar el impacto del presente proyecto de rediseño institucional en la planta de personal, con el fin de detallar el cambio realizado, en el marco del cumplimiento técnico y normativo.

Tabla 37. Detalle de la planta propuesta

| Empleo                            | Observación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Jefe de Oficina – 006 - 01</b> | Suprimir, se suprime este empleo en razón a que actualmente no cuenta con equipos de trabajo ni dependencias a su cargo, situación que desvirtúa las responsabilidades estratégicas, de dirección y coordinación propias del nivel directivo. Mantener el cargo en este nivel no resulta coherente con la naturaleza real de las funciones desempeñadas, las cuales son eminentemente técnicas y operativas, por lo que no justifican una posición de alta jerarquía dentro de la estructura organizacional. Esta decisión se adopta en aplicación de los principios de eficiencia, proporcionalidad y racionalización del gasto establecidos en la Ley 909 de 2004 y la Ley 617 de 2000. |
| <b>Jefe de Oficina – 006 - 01</b> | Suprimir, se suprime este empleo en razón a que actualmente no cuenta con equipos de trabajo ni dependencias a su cargo, situación que desvirtúa las responsabilidades estratégicas, de dirección y coordinación propias del nivel directivo. Mantener el cargo en este nivel no resulta coherente con la naturaleza real de las funciones desempeñadas, las cuales son eminentemente técnicas y operativas, por lo que no justifican una posición de alta jerarquía dentro de la estructura organizacional. Esta decisión se adopta en aplicación de los principios de eficiencia, proporcionalidad y racionalización del gasto establecidos en la Ley 909 de 2004 y la Ley 617 de 2000. |
| <b>Jefe de Oficina – 006 - 01</b> | Suprimir, se suprime este empleo en razón a que actualmente no cuenta con equipos de trabajo ni dependencias a su cargo, situación que desvirtúa las responsabilidades estratégicas, de dirección y                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                             | coordinación propias del nivel directivo. Mantener el cargo en este nivel no resulta coherente con la naturaleza real de las funciones desempeñadas, las cuales son eminentemente técnicas y operativas, por lo que no justifican una posición de alta jerarquía dentro de la estructura organizacional. Esta decisión se adopta en aplicación de los principios de eficiencia, proporcionalidad y racionalización del gasto establecidos en la Ley 909 de 2004 y la Ley 617 de 2000.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Profesional Universitario- 219 - 02</b>                                                                                  | Crear, se crea el empleo de Profesional Universitario en Gestión de la Contratación con el fin de garantizar la operatividad, continuidad y fortalecimiento del proceso contractual del municipio. La medición de cargas laborales evidenció que las tareas asociadas a la planeación, elaboración, seguimiento y cierre de los procesos contractuales requieren un cargo específico de nivel profesional, dadas su complejidad técnica y su carácter permanente dentro de la administración. La creación de este empleo asegura la correcta ejecución de las etapas contractuales, mejora la eficiencia institucional y permite cumplir oportunamente con las obligaciones derivadas de la normatividad vigente en materia de contratación estatal.                                                     |
| <b>Profesional Universitario- 219 - 02</b>                                                                                  | Crear, se crea el empleo de Profesional Universitario en Salud e Integridad Social con el propósito de fortalecer la capacidad institucional en la atención, promoción y articulación de las políticas públicas orientadas al bienestar de la población. La medición de cargas laborales evidenció la necesidad de un perfil profesional dedicado a gestionar programas de salud pública, prevención, acompañamiento a poblaciones vulnerables y coordinación interinstitucional. Este empleo permitirá mejorar la cobertura, calidad y oportunidad de las acciones en salud y desarrollo social, garantizando una intervención integral que responda a las necesidades comunitarias y a las obligaciones normativas del ente territorial.                                                               |
| <b>Profesional Universitario- 219 - 02</b>                                                                                  | Crear, se crea el empleo de Profesional Universitario en Banco de Proyectos con el propósito de fortalecer la capacidad institucional en la formulación, estructuración, registro, seguimiento y evaluación de proyectos estratégicos para el desarrollo municipal. La medición de cargas laborales evidenció la necesidad de contar con un perfil profesional dedicado exclusivamente a la gestión del Banco de Proyectos, a fin de garantizar procesos técnicos adecuados, mayor eficiencia en la planeación y una adecuada articulación con los diferentes sectores de la administración. Este empleo permitirá mejorar la calidad, viabilidad y oportunidad de los proyectos, asegurando una gestión alineada con las necesidades del territorio y con las exigencias normativas del orden nacional. |
| <b>Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría – 303 - 01</b>                                                                    | Suprimir, se suprime el empleo público de Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría con fundamento en la ley 2492 de 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Inspector o corregidor de Convivencia y Paz urbano en municipios y distritos de 3º a 6º Categoría y rural – 234 – 05</b> | Crear, se crea el empleo público de Inspector o corregidor de Convivencia y Paz urbano en municipios y distritos de 3º a 6º Categoría y rural, con fundamento en la ley 2492 de 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Profesional Universitario – 219- 01</b>                                                                                  | Crear, se crea el empleo de profesional universitario – Control Interno Disciplinario se fundamenta en la Circular N.º 009 de 2025 de la Procuraduría General de la Nación, la cual reafirma la obligación de las entidades públicas de contar con una instancia que adelante y falle en primera instancia los procesos disciplinarios. Con este cargo, la entidad fortalece su capacidad para ejercer el control disciplinario                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | interno de manera eficiente, oportuna y conforme a las exigencias legales vigentes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Profesional Universitario – 219-01</b>   | Crear, se crea el empleo público de Profesional Universitario – para la defensa judicial del municipio, la medición de cargas evidencia su necesidad, lo que reduce el riesgo fiscal al mejorar la calidad y oportunidad de la defensa, ahorrando recursos públicos por prevención de condenas y sanciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Tesorero – 201 - 01</b>                  | Crear, se crea el cargo de Tesorero con fundamento la Ley 136 de 1994, la cual dispone que los municipios pueden adoptar la estructura administrativa necesaria para cumplir sus funciones y garantizar la gestión fiscal. Con este cargo, la entidad fortalece su capacidad operativa y garantiza una administración financiera ordenada, segura y conforme a la normatividad vigente.                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Crear, se crea el empleo público de Profesional Universitario – para la Gestión de Víctimas, no existe actualmente un empleo público encargado de este proceso, la carga laboral es moderada-alta, lo que exige personal profesional enfocado en garantizar con el cumplimiento de la normatividad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Crear, se crea el empleo público de Profesional Universitario – para la Gestión de Salud, no existe actualmente un empleo público encargado de este proceso, la carga laboral es moderada-alta, lo que exige personal profesional enfocado en garantizar con el cumplimiento de la normatividad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Crear, se crea el empleo público de Profesional Universitario – para la Gestión de Educación, no existe actualmente un empleo público encargado de este proceso, la carga laboral es moderada-alta, lo que exige personal profesional enfocado en garantizar con el cumplimiento de la normatividad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Crear, se crea el empleo de Profesional Universitario – Archivo con el propósito de asegurar la correcta organización, gestión y conservación de la documentación del municipio. Actualmente, los procedimientos archivísticos no se están desarrollando conforme a la normatividad vigente ni a los estándares técnicos establecidos, lo que afecta la adecuada administración de la información pública. La creación de este cargo permitirá fortalecer el proceso de archivo, garantizar el cumplimiento de las obligaciones documentales y mejorar la trazabilidad, disponibilidad y preservación de los documentos institucionales. |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Crear, se crea el empleo público de Profesional Universitario para la Gestión de Comunicaciones y Sistemas, se fundamenta en la necesidad de garantizar la implementación de la política pública de transformación digital, prevista en la Ley 1341 de 2009, la Ley 2108 de 2021 (conectividad como servicio público esencial) y en las directrices del Ministerio TIC sobre Gobierno Digital.                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Asesor – 105- 02</b>                     | Modificar, se modifica el empleo público a Asesor – 105-02, con el fin de garantizar el cumplimiento adecuado del proceso de Control Interno sin generar la carga presupuestal que implicaría un empleo del nivel directivo, resultando innecesario para las funciones requeridas. Esta modificación se ajusta a los principios de eficiencia, economía y proporcionalidad establecidos en la Ley 909 de 2004 y la Ley 617 de 2000, permitiendo fortalecer la función de control interno con un nivel                                                                                                                                    |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                                                              |
|--|------------------------------------------------------------------------------|
|  | de asesoría especializado y acorde con las necesidades reales de la entidad. |
|--|------------------------------------------------------------------------------|

Fuente. Elaboración propia

La propuesta de planta fortalece la capacidad institucional en el nivel profesional, se crean empleos para atender exigencias normativas como las derivadas de la Ley 2492 de 2025, la Circular 009 de 2025 y las necesidades propias de la gestión jurídica, la tesorería y el archivo municipal. Asimismo, se reclasifican cargos directivos a profesionales para ajustar la estructura a la realidad operativa de la entidad, corregir inconsistencias jerárquicas y garantizar coherencia salarial. De igual modo, se crean empleos en procesos misionales y de apoyo, reduciendo la dependencia de contratación por OPS y fortaleciendo la continuidad y estabilidad institucional. En conjunto, estas modificaciones permiten optimizar la eficiencia administrativa, asegurar la sostenibilidad fiscal y consolidar una gestión pública más técnica, ordenada y acorde con las responsabilidades del municipio.

Para efectos de la supresión de los tres empleos de Jefe de Oficina, la entidad incorporará en el decreto de planta un artículo de en el cual se disponga que dichos cargos, pese a ser de libre nombramiento y remoción, permanecerán vigentes únicamente mientras sean ocupados por los actuales servidores. Una vez se produzca la vacancia del empleo por remoción, renuncia, declaratoria de insubsistencia u otra forma de desvinculación, este será suprimido de manera automática. En consecuencia, con cada supresión se autorizará la creación de un empleo de Profesional Universitario grado 02, de carrera administrativa, garantizando la transición ordenada y la adecuación progresiva de la planta de personal a las necesidades institucionales.

#### **2.3.2.2. Planta Propuesta por Dependencias y Perfiles.**

A partir del análisis de procesos, de la evaluación de la prestación de los servicios de las secciones anteriores y del análisis de capacidades, se presenta una propuesta de los empleos por roles y responsabilidades para los procesos a ser fortalecidos con la estructura actual y que se requieran para el cumplimiento de las funciones.

Se precisa que los roles y perfiles definidos corresponden a una propuesta que permite el cabal cumplimiento de los productos establecidos en la cadena de valor que pudo evidenciarse está correcta dentro de los procesos y procedimientos vigentes en la entidad.

De acuerdo con el tamaño y los recursos disponibles, se considera que en el tiempo pueden tenerse como empleos vinculados a la entidad los siguientes:

Tabla 38. Planta propuesta por dependencia

| Rol <sup>1</sup>           | Dependencia            | Nivel jerárquico del empleo | No de empleos | Propósito <sup>2</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------|------------------------|-----------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestión de la Contratación | Secretaría de Gobierno | Profesional                 | 02            | Desarrollar actividades técnicas y profesionales en el proceso de gestión contractual, mediante la planeación, elaboración, trámite, seguimiento y liquidación de contratos y convenios de la entidad, para la correcta y transparente administración de los recursos públicos, de acuerdo |

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                       |                                                   |             |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       |                                                   |             |    | con la normatividad vigente, los procedimientos internos y los lineamientos institucionales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Gestión de Proyectos y Obras Públicas | Secretaría de Infraestructura y Planeación        | Profesional | 02 | Desarrollar actividades técnicas y profesionales en el proceso de gestión de la infraestructura y obras públicas, mediante la formulación, diseño, supervisión, seguimiento y evaluación de proyectos de construcción, mantenimiento y conservación de la infraestructura municipal, para el desarrollo territorial del municipio de acuerdo con la normatividad vigente, los planes de desarrollo y los lineamientos institucionales. |
| Gestión de Asuntos Étnicos            | Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | Profesional | 02 | Diseñar, implementar y evaluar programas, proyectos y políticas públicas dirigidas a los diferentes grupos poblacionales del municipio, en articulación con entidades territoriales y nacionales, para el bienestar, la inclusión social y la mejora en la calidad de vida de las comunidades, de acuerdo con la normatividad vigente y los lineamientos institucionales.                                                              |
| Inspector de Convivencia y Paz        | Secretaría de Gobierno                            | Profesional | 05 | Realizar funciones profesionales orientadas a la promoción, preservación y garantía de ambientes de paz y convivencia ciudadana en el municipio, mediante la aplicación y cumplimiento de la ley, el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana y las demás disposiciones.                                                                                                                                                   |
| Control Interno Disciplinario         | Despacho del Alcalde                              | Profesional | 01 | Adelantar, orientar y ejecutar las acciones propias del proceso disciplinario dentro de la entidad, garantizando la observancia del Código General Disciplinario y el cumplimiento de la normatividad aplicable a los servidores públicos. Este cargo tiene como finalidad asegurar la correcta instrucción, seguimiento y decisión en primera instancia de los procesos disciplinarios, promover el cumplimiento de los               |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                        |                                                   |             |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        |                                                   |             |    | deberes funcionales, prevenir faltas mediante el fortalecimiento del control interno disciplinario y contribuir a la transparencia, integridad y buen funcionamiento de la administración municipal.                                                                                                                                                                                     |
| Gestión Jurídica                                       | Secretaría de Gobierno                            | Profesional | 01 | Desarrollar actividades técnicas y profesionales en el proceso de gestión jurídica, mediante la elaboración de conceptos, la asesoría legal y la redacción, proyección y revisión de actos administrativos, para la legalidad, coherencia y seguridad jurídica de las decisiones administrativas municipales, de acuerdo con la normatividad vigente y los lineamientos institucionales. |
| Gestión Financiera<br>- Procedimientos<br>de Tesorería | Secretaría de Hacienda y Tesorería                | Profesional | 01 | Ejecutar las actividades relacionadas con las operaciones de tesorería de la entidad para el adecuado manejo de los fondos, recursos monetarios y títulos valores, de conformidad con las políticas institucionales, procedimientos y normativa vigente.                                                                                                                                 |
| Gestión de Víctimas                                    | Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | Profesional | 01 | Garantizar la efectiva atención, asistencia, orientación y el acompañamiento técnico a las víctimas, mediante la aplicación rigurosa de los lineamientos institucionales y el marco normativo vigente, para contribuir a su reparación integral y al goce efectivo de sus derechos.                                                                                                      |
| Gestión Salud                                          | Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | Profesional | 01 | Ejecutar la implementación de estrategias de promoción y prevención en sexualidad y derechos, salud mental y convivencia, integrando de forma complementaria temáticas de discapacidad y respuesta en emergencias según las necesidades del programa.                                                                                                                                    |
| Gestión Educación                                      | Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | Profesional | 01 | Realizar las acciones educativas mediante la promoción del aprendizaje y la construcción de capacidades y competencias en todos los ámbitos del desarrollo psicológico de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las                                                                                                                                                                 |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                      |                                            |             |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------|--------------------------------------------|-------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      |                                            |             |    | políticas institucionales, departamentales y nacionales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Gestión de Archivo   | Secretaría de Gobierno                     | Profesional | 01 | Organizar, custodiar y administrar el archivo Municipal garantizando la actualización de los instrumentos archivísticos, métodos y procedimientos para la gestión documental y administración de archivos de conformidad con la normativa vigente.                                                                                                                                                                                                               |
| Gestión de las TIC's | Secretaría de Infraestructura y Planeación | Profesional | 01 | Desarrollar actividades técnicas y profesionales en el proceso de gestión comunicaciones y sistemas, mediante la formulación, implementación y seguimiento de planes estratégicos de TIC, la gestión de la seguridad digital y la administración de sistemas de información, para la eficiencia tecnológica, la protección de la información y la innovación digital en el municipio, de acuerdo con la normatividad vigente y los lineamientos institucionales. |

Fuente. *Elaboración propia*

La planta de personal propuesta fortalece de manera integral la capacidad institucional del municipio al incorporar empleos profesionales en procesos estratégicos, misionales y de apoyo que históricamente han dependido de contratación por prestación de servicios. La creación de perfiles especializados en gestión de la contratación, proyectos y obras públicas, asuntos étnicos, gestión jurídica, tesorería, archivo y tecnologías de la información dota a la administración de mayores herramientas técnicas para responder con oportunidad, transparencia y calidad a las necesidades de la ciudadanía. Asimismo, la inclusión del profesional de Control Interno Disciplinario garantiza el cumplimiento riguroso del Código General Disciplinario y contribuye al fortalecimiento de la integridad institucional.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

De igual forma, la incorporación de profesionales en áreas clave como convivencia y paz, víctimas, salud y educación permite robustecer la presencia institucional en territorio, mejorar la capacidad de atención a la comunidad y asegurar el cumplimiento de funciones orientadas a la protección de derechos y al mejoramiento de la calidad de vida de la población. Finalmente, estos empleos consolidan procesos fundamentales para la gestión pública, reducen brechas en capacidades técnicas y fortalecen la continuidad operativa, garantizando una administración más eficiente, ordenada y alineada con los principios del servicio público

### 2.3.3. Estructura Detallada de Costos de la Planta de Personal

#### 2.3.3.1 Comparación de cargos entre plantas por nivel jerárquico.

Tabla 39. Comparación de cargos entre plantas por nivel jerárquico

| Comparación de cargas entre planta por nivel jerárquico |               |                  |                 |            |            |
|---------------------------------------------------------|---------------|------------------|-----------------|------------|------------|
| Nivel de Empleo                                         | Planta Actual | Planta Requerida | Planta Ajustada | Diferencia | % Cambio   |
| Directivo                                               | 9             | 6                | 3               | 3          | -33%       |
| Asesor                                                  | 1             | 1                | 1               | 1          | 0%         |
| Profesional                                             | 4             | 17               | 10              | 10         | 325%       |
| Técnico                                                 | 7             | 6                | 1               | 1          | -14%       |
| Asistencial                                             | 10            | 9                | 1               | 1          | -10%       |
| <b>Total</b>                                            | <b>31</b>     | <b>39</b>        | <b>16</b>       | <b>16</b>  | <b>26%</b> |

Fuente: elaboración propia.

El cuadro evidencia una reestructuración estratégica de la planta de personal, más que un simple incremento en el número de empleos. Aunque la planta pasa de 31 a 39 cargos, el ajuste no se limita a ampliar la cantidad de puestos, sino que transforma la composición interna para fortalecer las capacidades técnicas y especializadas de la administración municipal, avanzando hacia una mayor profesionalización institucional

Tabla 40. Comparación en % cargos planta actual contra propuesta.

| Nivel        | Composición % de niveles y costos |             |             |             |
|--------------|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|              | SA                                |             | SPE1        |             |
|              | No. cargos                        | Costo       | No. cargos  | Costo       |
| Directivo    | 29, 0%                            | 44%         | 15%         | 23%         |
| Asesor       | 3, 2%                             | 4%          | 3%          | 3%          |
| Profesional  | 13%                               | 17%         | 44%         | 53%         |
| Técnico      | 22, 6%                            | 17%         | 15%         | 10%         |
| Asistencial  | 32, 3%                            | 17%         | 23%         | 12%         |
| <b>Total</b> | <b>100%</b>                       | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

Fuente: elaboración propia.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

El análisis de la composición porcentual evidencia una reestructuración estratégica orientada a fortalecer y profesionalizar la planta de personal. Se destaca un incremento significativo en la participación del nivel Profesional, que prácticamente triplica su representación tanto en número de cargos (de 13% a 44%) como en su participación en el costo total de la nómina (de 17% a 53%). Este crecimiento se obtiene mediante una reconfiguración interna que reduce la proporción del nivel Directivo, dando lugar a una planta más moderna, menos concentrada en la alta jerarquía y con mayor énfasis en el talento profesional como eje central de la capacidad institucional.

### 2.3.3.2 Escala salarial propuesta

Con base en las proyecciones financieras de la Alcaldía Municipal de Taraira, se presenta a continuación la propuesta de escala salarial por niveles jerárquicos.

Tabla 41. Propuesta de escala salarial por nivel jerárquico.

| Escenario No. 2 (Escala salarial propuesta V1) |              |              |              |              |              |
|------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Escenario No 1 ( Propuesta)                    |              |              |              |              |              |
| GRADO                                          | Directivo    | Asesor       | Profesional  | Técnico      | Asistencial  |
| 01                                             | \$ 5.600.000 | \$ 5.544.127 | \$ 5.200.000 | \$ 2.800.100 | \$ 1.720.000 |
| 02                                             | \$ 5.980.246 | \$ -         | \$ 5.431.976 | \$ 2.850.000 | \$ 1.896.765 |
| 03                                             | \$ -         | \$ -         | \$ 5.489.171 | \$ 2.921.861 | \$ 2.047.340 |
| 04                                             | \$ -         | \$ -         | \$ 5.510.000 | \$ -         | \$ 2.218.185 |
| 05                                             | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ 2.730.711 |
| N/A                                            | \$ 6.378.254 | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         |

Fuente: elaboración propia.

Esta propuesta considera los siguientes aspectos:

- **En el nivel directivo:** Se realizan ajustes orientados a la armonización interna de los grados salariales. El cargo de jefe de oficina, anteriormente ubicado en el grado 02, se suprime y se crea el nivel profesional grado 03. Asimismo, los Secretarios de Despacho, que estaban en grado 06, ascienden al grado 02, acorde con la jerarquía propia del nivel directivo. Finalmente, el cargo de alcalde, previamente clasificado en el grado 03, queda en la condición de N/A, dado que su remuneración corresponde a un régimen especial y no se rige por la escala salarial ordinaria.
- **En el nivel asesor:** Se crea el cargo de Asesor para el empleo de control interno.
- **En el nivel profesional:** Se crea el grado 01, con una asignación salarial de \$5.200.000, destinado a los cargos de nueva creación. Adicionalmente, se adelantan ajustes de progresividad salarial:
  - El profesional grado 10 se reclasifica al grado 02.
  - El profesional grado 11 pasa al grado 03, con una asignación salarial de \$5.489.171.
  - El Inspector de Convivencia y Paz y el Comisario de Familia quedan en el grado 04 con una asignación salarial de \$5.510.000

Este conjunto de ajustes refleja una estructura escalonada y coherente dentro del nivel profesional, alineada con criterios de mérito, complejidad y responsabilidad.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

- **En el nivel técnico:** Los cargos clasificados en el grado 05 se ajustan al grado 03, con el fin de estandarizar la escala interna.
- **En el nivel asistencial:** Se mantiene sin modificaciones, conservando su estructura actual tanto en cargos como en grados salariales.

### 2.3.3.3 Estructura detallada de costos de la planta propuesta

Este estudio de rediseño organizacional contempla la creación de ocho (8) cargos distribuidos en el nivel profesional. Estas modificaciones generan requerimientos presupuestales adicionales asociados a los gastos de personal. En este contexto, se presenta una comparación entre los costos de la planta actual (SA) y los de la propuesta de planta de personal (PPP), diferenciados por niveles jerárquicos.

La formulación de esta propuesta considera la capacidad financiera y presupuestal del municipio, así como los límites establecidos por la Ley 617 de 2000, que fija un tope del 80% en la relación entre los Gastos de Funcionamiento y los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (GF/ICLD). Este enfoque busca asegurar la sostenibilidad fiscal, promover el uso eficiente de los recursos públicos y contribuir a la racionalización del gasto en la administración municipal.

De acuerdo con lo anterior, a continuación, se presentan los valores totales mensuales y anuales de la propuesta de planta de personal de acuerdo con las siguientes criterios técnicos, salariales y legales:

- Comparativo de los costos mensuales y anuales entre la planta actual mensual de \$211.071.222,51 y anual de \$2.532.854.670,15 y la planta propuesta mensual de \$288.031.901,22 y anual de \$3.456.382.814,69.
- Propuesta y estimación de costos mensuales y anuales por nivel jerárquico, resultado de la modelación de cargas laborales que define el número de cargos y los perfiles requeridos para cada una de las dependencias contempladas en la estructura orgánica propuesta de la entidad.
- Comparativo de los costos anuales con factores salariales, prestacionales, de seguridad social y parafiscales establecidos en el régimen salarial y prestacional para empleos públicos del orden territorial.
- Límites del gasto establecidos por el indicador de la Ley 617 del 2000.

Tabla 42. Comparativo de costos entre planta actual y propuesta.

| Nivel        | SA (funcionamiento) |                          |                            | SPE1 (funcionamiento) |                          |                            |
|--------------|---------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------------|--------------------------|----------------------------|
|              | No. cargos          | Costo mensual            | Costo anual                | No. cargos            | Costo mensual            | Costo anual                |
| Directivo    | 9                   | \$ 92.118.734,75         | \$ 1.105.424.817,02        | 6                     | \$ 64.954.195,27         | \$ 779.450.343,26          |
| Asesor       | 1                   | \$ 9.251.436,19          | \$ 111.017.234,30          | 1                     | \$ 9.251.436,19          | \$ 111.017.234,30          |
| Profesional  | 4                   | \$ 36.448.044,79         | \$ 437.376.537,48          | 17                    | \$ 151.352.009,76        | \$ 1.816.224.117,09        |
| Técnico      | 7                   | \$ 36.723.445,38         | \$ 440.681.344,60          | 6                     | \$ 29.254.103,24         | \$ 351.049.238,84          |
| Asistencial  | 10                  | \$ 36.529.561,40         | \$ 438.354.736,74          | 9                     | \$ 33.220.156,77         | \$ 398.641.881,20          |
| <b>Total</b> | <b>31</b>           | <b>\$ 211.071.222,51</b> | <b>\$ 2.532.854.670,15</b> | <b>39</b>             | <b>\$ 288.031.901,22</b> | <b>\$ 3.456.382.814,69</b> |

Fuente: elaboración propia.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

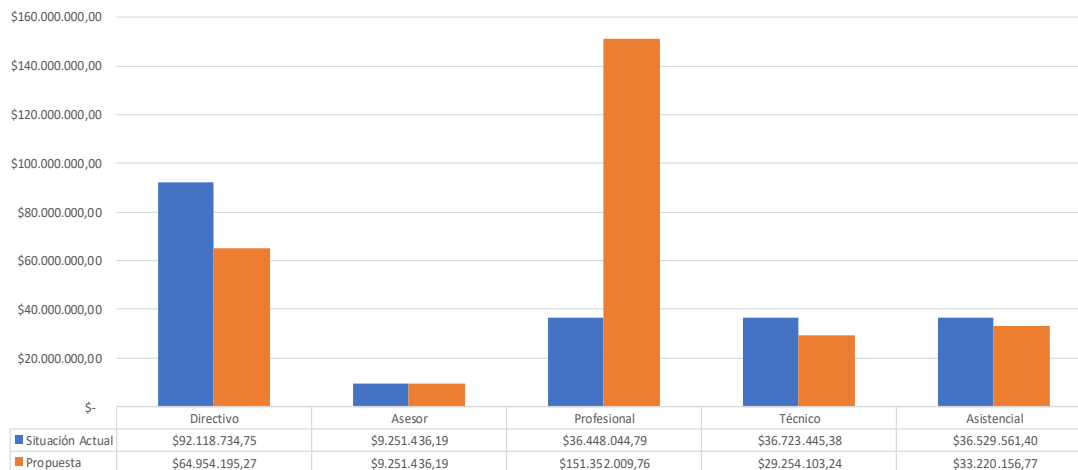
Como se evidencia en las tablas anteriores, la implementación de la propuesta de planta de personal, compuesta por treinta y nueve (39) cargos y ajustada a la escala salarial vigente, representa un costo mensual de \$288.031.901,22 M/CTE y un valor anual de \$3.456.382.814,69 M/CTE.

La comparación entre la planta de personal actual y la propuesta indica un incremento de ocho (8) cargos lo que equivale a un crecimiento del 36,46% en el costo de la planta de personal de la Administración Municipal.

Este aumento de nuevos cargos responde a la necesidad de fortalecer áreas clave para el cumplimiento de las funciones misionales de la entidad y mejorar la capacidad operativa y de gestión. La propuesta busca superar las brechas de talento humano identificadas, garantizar una mayor eficiencia administrativa y asegurar la adecuada prestación de servicios a la ciudadanía, sin comprometer los límites establecidos por la Ley 617 del 2000, para los gastos de funcionamiento.

Como se puede observar en las tablas anteriores, para la implementación de la propuesta de planta de personal con la escala salarial propuesta de treinta y nueve (39) cargos, tiene un valor mensual de Doscientos ochenta y ocho millones treinta y un mil novecientos un peso con veintidós centavos. M/CTE. (\$288.031.901,22) y Tres mil cuatrocientos cincuenta y seis millones trescientos ochenta y dos mil ochocientos catorce pesos con sesenta y nueve centavos. M/CTE (\$3.456.382.814,69)

*Ilustración 32. Comparativo de costos por nivel jerárquico - Planta actual Vs Planta propuesta.*



*Fuente: elaboración propia.*

En la ilustración muestra una reestructuración en la planta de personal enfocada en fortalecer el nivel profesional con la finalidad de mejorar la capacidad técnica y operativa profesional, indispensable para mejorar la gestión institucional y responder a las demandas del territorio.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

*Ilustración 33. Proyección del índice responsabilidad fiscal.*

| Ingresos Corrientes de<br>Libre Destinación                         | 2019             | 2020             | 2021             | 2022             | 2023             | 2024             | 2025                | 2026                | 2027                | 2028                | 2029                |
|---------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                     | \$ 3.191.169.000 | \$ 2.659.988.000 | \$ 5.172.113.000 | \$ 7.327.092.000 | \$ 6.192.836.000 | \$ 8.238.937.000 | \$ 8.889.813.023    | \$ 9.547.659.187    | \$ 10.215.995.330   | \$ 10.931.115.003   | \$ 11.696.293.053   |
| GF                                                                  | \$ 2.258.177.000 | \$ 2.533.022.000 | \$ 2.854.893.000 | \$ 3.535.939.000 | \$ 3.871.586.000 | \$ 3.857.720.000 | \$ 4.127.760.400    | \$ 4.387.809.305    | \$ 4.646.690.054    | \$ 4.902.258.007    | \$ 5.171.882.198    |
| Indicador Ley 617/00<br>(GF/ICLD)                                   | 70,8%            | 95,2%            | 55,2%            | 48,3%            | 62,5%            | 46,8%            | 46,4%               | 46,0%               | 45,5%               | 44,8%               | 44,2%               |
| Límite del Gasto ( - )<br>Indicador Ley 617/00<br>(GF/ICLD)         | 9,2%             | -15,2%           | 24,8%            | 31,7%            | 17,5%            | 33,2%            | 33,6%               | 34,0%               | 34,5%               | 35,2%               | 35,8%               |
|                                                                     |                  |                  |                  |                  |                  |                  | 2025                | 2026                | 2027                | 2028                | 2029                |
| SA                                                                  |                  |                  |                  |                  | \$ -             | \$ -             | \$ 2.532.854.670,15 | \$ 2.692.424.514,37 | \$ 2.851.277.560,71 | \$ 3.008.097.826,55 | \$ 3.173.543.207,01 |
| EP1                                                                 |                  |                  |                  |                  | \$ -             | \$ -             | \$ 3.456.382.814,69 | \$ 3.674.134.932,01 | \$ 3.890.908.893,00 | \$ 4.104.908.882,12 | \$ 4.330.678.870,63 |
| SA/ICLD                                                             |                  |                  |                  |                  | 0,0%             | 0,0%             | 28,5%               | 28,2%               | 27,9%               | 27,5%               | 27,1%               |
| EP1/ICLD                                                            |                  |                  |                  |                  | 0,0%             | 0,0%             | 38,9%               | 38,5%               | 38,1%               | 37,6%               | 37,0%               |
| Diferencia % (EP1-SA)                                               |                  |                  |                  |                  | 0,0%             | 0,0%             | 10,4%               | 10,3%               | 10,2%               | 10,0%               | 9,9%                |
| Escenario 1 de indicador 617/2000 con Ceteris Paribus (GF/ICLD)     |                  |                  |                  |                  | 62,5%            | 46,8%            | 56,8%               | 56,2%               | 55,7%               | 54,9%               | 54,1%               |
| Escenario 1 límite indicador 617/2000 con Ceteris Paribus (GF/ICLD) |                  |                  |                  |                  | 17,5%            | 33,2%            | 23,2%               | 23,8%               | 24,3%               | 25,1%               | 25,9%               |

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los resultados obtenidos, al implementar la propuesta de planta de personal con los valores correspondientes a la escala salarial vigente, los gastos de funcionamiento durante el período 2019 - 2024 alcanzarían un indicador del límite del gasto por pronóstico del 46,82% para el año 2024, lo que refleja una holgura del 33,18% disponible, en ese mismo año. Sin embargo, con la planta de personal propuesta, el límite de gasto se elevaría al 56,0%, reduciendo la holgura disponible al 24%

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

#### **2.3.4. Formalización Laboral**

La jurisprudencia emanada de la Corte Constitucional presenta la restricción para celebrar contratos de prestación de servicios para el ejercicio de funciones de carácter permanente, exponiendo que estos contratos están concebidos como un instrumento para atender funciones ocasionales, que no hacen parte del giro ordinario de las labores encomendadas a la entidad, que siendo parte de estas no pueden ejecutarse con empleados de planta o que para ejecutarlas se requieran conocimientos especializados.

En este punto, y frente a la figura de los contratos de prestación de servicios, en diversas Sentencias de la Corte Constitucional, en especial la Sentencia C-614/09 y C-171/12, se ha sostenido la tesis de que las entidades no pueden suscribir contratos de prestación de servicios para desempeñar funciones de carácter permanente de la Administración, pues para ese efecto debe crear los cargos requeridos en la respectiva planta de personal.

Acerca del esclarecimiento de qué constituye una función permanente, la jurisprudencia constitucional ha precisado los criterios para determinarla:

- (i) al criterio funcional, que hace alusión a “la ejecución de funciones que se refieren al ejercicio ordinario de las labores constitucional y legalmente asignadas a la entidad pública (artículo 121 de la Constitución)”;
- (ii) al criterio de igualdad, esto es, cuando “las labores desarrolladas son las mismas que las de los servidores públicos vinculados en planta de personal de la entidad y, además se cumplen los tres elementos de la relación laboral”;
- (iii) al criterio temporal o de habitualidad, si “las funciones contratadas se asemejan a la constancia o cotidianidad, que conlleva el cumplimiento de un horario de trabajo o la realización frecuente de la labor, surge una relación laboral y no contractual”;
- (iv) al criterio de excepcionalidad, si “la tarea acordada corresponde a “actividades nuevas” y éstas no pueden ser desarrolladas con el personal de planta o se requieren conocimientos especializados o de actividades que, de manera transitoria, resulte necesario redistribuir por excesivo recargo laboral para el personal de planta”; y
- (v) al criterio de continuidad, si “la vinculación se realizó mediante contratos sucesivos de prestación de servicios, pero para desempeñar funciones del giro ordinario de la administración, en otras palabras, para desempeñar funciones de carácter permanente, la verdadera relación existente es de tipo laboral”.

En este sentido, la Sentencia C-614 de 2009 considera necesario adoptar medidas de protección a las relaciones laborales, de tal manera que se impida que se oculten verdaderas relaciones laborales y se desnaturalice la contratación estatal.

Otra jurisprudencia que se considera relevante en la materia es la Sentencia de unificación por importancia jurídica SU 05001-23-33-000-2013-01143-01 (1317-2016) del 9 de

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

septiembre de 2021, en la cual el Consejo de Estado Sala de lo Contencioso-Administrativo Sección Segunda, tras analizar diversa normatividad vigente, indicó, entre otros aspectos:

“...2.3.4. Límite a la indebida celebración de contratos de prestación de servicios.

111. La preocupación del legislador por prevenir el empleo del contrato de prestación de servicios para disimular relaciones laborales no es nueva. Así lo demuestra el contenido del artículo 2.º del Decreto 2400 de 1968 «Por el cual se modifican las normas que regulan la administración del personal civil (...)», el cual, respecto de la contratación por servicios, dispuso lo siguiente:

[...] Para el ejercicio de funciones de carácter permanente se crearán los empleos correspondientes, y en ningún caso podrán celebrarse contratos de prestación de servicios para el desempeño de tales funciones...”

...Por todo lo anterior, siendo consciente de la complejidad de la administración pública y de sus necesidades, pero con el ánimo de reducir las posibilidades de emplear el contrato de prestación de servicios para ocultar el desarrollo de actividades misionales asignadas a cada entidad, y la consecuente declaración judicial de una relación laboral encubierta o subyacente, esta Sala aprovecha la oportunidad para invitar a la Administración a que acuda, de manera preferente, a la figura de los empleos temporales (artículo 21 de la Ley 909 de 2004) y, de forma subsidiaria a la de los supernumerarios (artículo 83 del Decreto 1042 de 1978), comoquiera que se consideran los instrumentos jurídicos que mejor articulan el desarrollo de las funciones propias de las entidades y garantizan los derechos prestacionales para cada sujeto vinculado...”

De otra parte, es claro que las entidades cabeza de sector y de control no han sido ajenas a la verificación y recomendaciones para dar cumplimiento a todo el marco normativo.

Por ejemplo, el Ministerio del Trabajo, ya en 2012, expedía la Circular 008, donde precisó que es necesario formalizar las relaciones laborales y aplicar los estándares internacionales del trabajo decente (art. 53 CP), a cuyo efecto deberá hacerse una valoración de las condiciones para determinar la ampliación de la planta de personal, y determina que deben observarse tres fases: Medición de cargas de trabajo; Identificación de mecanismos de gestión para la mejora en la prestación de los servicios y Podrán crearse los empleos de planta, o bien empleos temporales si se dan las condiciones que establece el art. 21 de la Ley 909 de 2004.

A esta Circular se añade la Circular No 008 del 7 de mayo de 2013 emitida por la Procuraduría General de la Nación, y por la función de advertencia de la Contraloría General de la República del 26 de marzo de 2012, impulsando también la necesidad de adelantar los estudios que permitan el rediseño de la planta de personal y la creación de los empleos necesarios para el desempeño de funciones de carácter permanente.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

En el año 2021, la Procuraduría General de la Nación, mediante la Directiva 001 –con asunto “USO ADECUADO DEL CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS” –, se exhorta a adelantar los análisis y estudios internos sobre los contratos de prestación de servicios con el fin de determinar su pertinencia, el adecuado cumplimiento de las normas y las providencias judiciales aplicables.

Del mismo modo, el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, a través de la Circular Conjunta No. 100-005 de 2022 que tiene por asunto: “LINEAMIENTOS DEL PLAN DE FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO EN EQUIDAD – VIGENCIA 2023”, impartieron las directrices del Plan de Formalización del Empleo Público, para lo cual se recomendó tener en cuenta los siguientes mecanismos: (i) la provisión de todos los cargos de las plantas de personal existentes y en vacancia; (ii) la ampliación de las plantas de personal existentes, siempre que las condiciones técnicas y financieras así lo permitan; (iii) la creación de plantas temporales en equidad, con criterios meritocrático y vocación de permanencia; y, (iv) el uso racional de los contratos de prestación de servicios, atendiendo exclusivamente lo establecido en la ley y en los fallos judiciales.

A su vez, el Departamento Administrativo de la Función Pública en la Circular Conjunta No. 100-006 de 2023, con asunto: “AVANCE EN EL PLAN DE FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO EN EQUIDAD - VIGENCIA 2023 - “PLAN DE DESARROLLO 2022- 2026: COLOMBIA POTENCIA DE LA VIDA”, ARTÍCULO 82.” solicitó a los Organismos y Entidades del Sector Central y Descentralizado de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, a los gobernadores y alcaldes del orden territorial, los avances en el plan de Formalización del Empleo Público. Esto con el propósito de cumplir lo establecido en el ordenamiento jurídico y las sentencias de las Altas Cortes en materia de Formalización del Empleo Público. Adicionalmente, precisó que se debe hacer la inclusión de este tema en el proceso de empalme para facilitar la continuidad de las gestiones en esta materia e informar el acompañamiento a través de las distintas estrategias diseñadas por el Departamento Nacional de Planeación – DNP, Escuela Superior de Administración Pública – ESAP y Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP. En esta circular se reitera dar aplicación a lo dispuesto en Capítulo III “Instrumentos de ordenación del empleo público”, artículo 17 Planes y plantas de empleos de la Ley 909 de 2004, así como lo establecido en el Decreto 1800 de 2019, prorrogado a través del Decreto 1499 de 2022. Lo anterior para satisfacer la necesidad de asegurar el fortalecimiento institucional del Estado Social a través de la dignificación del empleo público.

Posteriormente, en el año 2024 el Departamento Administrativo de la Función Pública en la Circular Externa No. 100 - 001 con asunto: “FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO - FORMULACIÓN Y PUBLICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO” recordó a los Representantes Legales de los Órganos, Organismos y Entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional, departamental, distrital y municipal del Sector Central y Descentralizado, la obligación de elaborar y publicar el Plan de Acción dispuesto por el Decreto 612 de 2018, así como el Plan Estratégico del Talento Humano, dentro del plazo

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

previsto para tal fin, y en donde se contemplaran, entre otros, los siguientes elementos: contextos, ciclo de la vida del servidor público en su relación con el Estado y deberá contemplar las acciones de formalización del empleo público con criterios de calidad, integridad, compromiso, gestión del cambio para la mejora continua, ética e integralidad.

Recientemente, mediante la Circular No. 100 – 008 de 2024 con asunto: “AVANCE EN EL PLAN DE FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO EN EQUIDAD - VIGENCIA 2023 – 2024”, el Departamento Administrativo de la Función Pública, en el ejercicio de sus funciones y competencias, instó a las entidades del orden territorial para que implementen de manera gradual y responsable el Plan de Formalización Laboral.

En el citado documento se relacionaron las decisiones administrativas y judiciales contenidas en las Sentencias C-614 de 2009, C-171 de 2012, las circulares 100-005 de 2022, 001 de 2023 y la 100-006 de 2023, así como el pronunciamiento de las Naciones Unidas, recordando en todo caso que el Departamento Administrativo Función Pública ha requerido a las entidades del orden territorial para que implementen, de manera gradual y responsable, el Plan de Formalización Laboral, poniendo a su disposición la asesoría, capacitación y acompañamiento en los procesos dirigidos a la elaboración de los estudios de justificación de formalización o rediseño, estudios de cargas laborales y demás documentos que señala la normatividad vigente, con el fin de establecer el número de empleados públicos que necesitan para cumplir sus objetivos institucionales y reducir el número de contratos de prestación de servicios.

Haciendo un balance frente a los logros a corte del 30 de abril de 2024, el DAFP destacó que 22 Departamentos y 59 Municipios se comprometieron con la formalización y crearon 1.060 empleos permanentes y 699 empleos temporales, fortaleciendo de este modo la gestión institucional en el territorio. A las entidades que aún se encuentran en etapas incipientes les invita para que soliciten asesoría y acompañamiento por medio de los canales de comunicación dispuestos por la Función Pública.

## **2.4. Recomendaciones para la Implementación del Rediseño**

### **Recomendaciones Financieras**

- Priorizar la gestión de ingresos propios, especialmente los tributarios, con el fin de ampliar la holgura fiscal del municipio y garantizar la sostenibilidad del incremento en la planta de personal.
- Evitar nuevos aumentos en el gasto de funcionamiento durante las próximas vigencias, salvo que exista un crecimiento real y sostenido de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD). El margen disponible (24%) debe administrarse con prudencia.
- Monitorear periódicamente el indicador de Ley 617, dado que la planta propuesta reduce la disponibilidad fiscal y hace más sensible la estructura administrativa a variaciones en los ingresos.
- Evaluar el impacto real de los nuevos cargos profesionales, garantizando que su incorporación tenga efectos tangibles en la eficiencia operativa, en la mejora de la gestión y en el cumplimiento de funciones misionales.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

- Implementar medidas de racionalización del gasto asistencial y técnico, buscando equilibrio entre los niveles jerárquicos y evitando presiones futuras sobre la nómina.
- Mantener la disciplina fiscal en la ejecución presupuestal, alineando la nueva estructura organizacional con una política de gasto responsable que preserve la estabilidad financiera del municipio.

#### **2.4.1. Gestión del Cambio**

Entendiendo la gestión del cambio como la acción de planear, aplicar y evaluar las acciones que se realizan para adaptarse exitosamente a las nuevas condiciones en los diferentes contextos en los que se desenvuelve el ser humano, incluyendo el organizacional, el proceso de implementación y puesta en marcha del rediseño organizacional realizado por la ESAP para la **Alcaldía Municipal de Taraira** requiere una estrategia de adaptabilidad que procure la disminución de los impactos negativos que pueda ocasionar el cambio, así como la posibilidad de permitir percibir de buena manera el fortalecimiento institucional llevado a cabo en la entidad.

Es pertinente contemplar que los cambios, aunque se requieran implementar de manera inmediata, no se verán consolidados en corto plazo, puesto que la modificación de la conducta, dentro de lo que se encuentra contemplada la cultura organizacional; es un proceso progresivo, el cual demanda constancia y coherencia a partir de un proceso sistemático que garantice su éxito.

Por lo anterior, la orientación al cambio se torna básica dentro de las organizaciones, por lo cual al momento de la formulación de las acciones concretas que permitan la adaptabilidad, es necesario incluir metodologías que involucren el talento humano de la entidad en su conjunto, lo cual no debe limitarse a la capacitación y el desarrollo de competencias, ya que se deben establecer objetivos y actividades más amplias que logren modificar la cultura organizacional; el cambio organizativo es el proceso mediante el cual se transforma la manera en la que actúan los individuos, la organización en su conjunto, pasando de un grupo de comportamientos a otros.

La formulación de acciones contempladas en un ejercicio de gestión del cambio se puede agrupar en 4 grandes categorías, como lo son la comunicación, el trabajo colaborativo, el entrenamiento y la sensibilización; cada una de estas categorías contempla una serie de acciones que se deberán adelantar atendiendo a la estrategia de gestión del cambio propuesta:

*Tabla 43. Acciones para la gestión del cambio*

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Fases               | Acción                                                                                    | Objetivo                                                                                                                              | Responsable                                                   | Actores Objetivo                         |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>Alistamiento</b> | Comunicación frente a la intención de la entidad para llevar a cabo el proceso            | Comunicar a los colaboradores la intención de la entidad para llevar a cabo el fortalecimiento                                        | Alta dirección / Encargados del talento humano en la alcaldía | Talento humano de la organización        |
|                     | Preparar al talento humano de la Alcaldía para el proceso                                 | Llevar a cabo las acciones necesarias para la buena disposición del talento humano, preparando el escenario para la adaptabilidad     | Alta dirección / Secretaría de Gobierno                       | Talento humano de la organización        |
| <b>Diagnostico</b>  | Información frente a los cronogramas de trabajo para llevar a cabo todo el proceso        | Comunicar a los líderes de proceso, jefes de dependencia y demás responsables, el cronograma de trabajo                               | Secretaría de Gobierno                                        | Líderes de proceso, jefes de dependencia |
|                     | Asignación de responsables por dependencia                                                | Distribuir las responsabilidades para la buena gestión del cambio                                                                     | Secretaría de Gobierno                                        | Dependencias de la Alcaldía              |
|                     | Integración de los colaboradores en los diferentes análisis que consolidan el diagnostico | Hacer partícipes a los distintos colaboradores de la entidad para la consolidación de las necesidades identificadas en el diagnostico | Jefes de dependencia / Secretaría de Gobierno                 | Talento humano de la organización        |
|                     | Socialización de los resultados del diagnostico                                           | Compartir con los colaboradores en general los resultados del diagnostico                                                             | Secretaría de Gobierno                                        | Talento humano de la organización        |
| <b>Propuesta</b>    | Socialización de las propuestas de cambio                                                 | socialización de la propuesta, con base en las necesidades identificadas en el diagnostico                                            | Secretaría de Gobierno                                        | Talento humano de la organización        |
|                     | Escenario de coparticipación para la construcción de observaciones                        | Integrar al talento humano en el proceso, permitiendo una mayor aceptación de la propuesta                                            | Secretaría de Gobierno                                        | Talento humano de la organización        |
|                     | Socialización del impacto en el marco del proceso                                         | Analizar y socializar los posibles impactos que generar el cambio a partir del proceso de fortalecimiento                             | Secretaría de Gobierno                                        | Talento humano de la organización        |
| <b>Provisión</b>    | Socialización de los mecanismos de provisión                                              | Explicar los mecanismos de la provisión (si hay lugar a esto)                                                                         | Secretaría de Gobierno                                        | Talento humano de la organización        |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                                            |                                                                                                        |                        |                                   |
|--|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------|
|  | Impacto de la implementación del proceso y provisión final | Generar estrategias que permitan sobrellevar el proceso de implantación del proceso de fortalecimiento | Secretaría de Gobierno | Talento humano de la organización |
|  | Aseguramiento de la transición hacia el nuevo escenario    |                                                                                                        | Secretaría de Gobierno | Talento humano de la organización |

Fuente. *Elaboración propia*

Como ya se ha mencionado, la estrategia de gestión del cambio debe involucrar a todos los actores que conforman el talento humano de la entidad; si bien se definen algunos responsables en la tabla anterior, el impacto que se espera es en la totalidad de los colaboradores de la Alcaldía, por lo que se debe generar un plan de trabajo en donde se especifiquen los objetivos, el responsable, los actores objetivo y la fase en el proceso de fortalecimiento al que corresponda según la intencionalidad de lo comunicado.

La aplicación de esta estrategia de gestión del cambio debe apuntar a promover una cultura organizacional favorable y garantizar una implementación efectiva y sostenible de los cambios necesarios en la institución, partiendo del proceso de fortalecimiento institucional, por lo que se busca impactar los siguientes elementos:

- **Cambio en la cultura organizacional:** La formalización del empleo público implica cambios en la forma en que la organización opera y en cómo los empleados perciben sus roles y responsabilidades. En este sentido, es posible utilizar mecanismos de comunicación constante, así como la integración del talento humano en el ejercicio de fortalecimiento e implementación.
- **Resistencia al cambio:** Los colaboradores pueden sentir temor o resistencia a los cambios en sus condiciones laborales. Para la identificación de resistencias, se puede recurrir a encuestas de percepción, urnas organizacionales y otros instrumentos de recolección de información, que serán tenidos en cuenta para la formulación de mecanismos de adaptabilidad.
- **Capacitación y desarrollo:** Los empleados pueden necesitar adquirir nuevas habilidades y conocimientos para cumplir con los requisitos de empleo formal. En este apartado es fundamental contar con talleres y charlas dentro a los nuevos desafíos que se configuran a partir del cambio y la mejor manera de solucionarlos.
- **Monitoreo y ajustes:** La gestión del cambio no es un proceso estático; debe ser continuamente monitoreada y ajustada a medida que se implementa. Para asegurar el avance en el proceso de adaptabilidad, es posible generar indicadores como la tasa de adopción de nuevos procesos, el nivel de rotación del personal tasa de errores y gestión, entre otros.

Es pertinente tener en cuenta que esta propuesta puede ser transformada por la entidad obedeciendo a la evolución del proceso de gestión del cambio, abriendo la posibilidad a otras estrategias, acciones y actividades que permitan materializar y poner en marcha esta actividad trascendental en la implementación del rediseño organizacional propuesto

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

por la Escuela Superior de Administración Pública, buscando generar el menor impacto negativo en la transición y partiendo de los diferentes elementos propuestos.

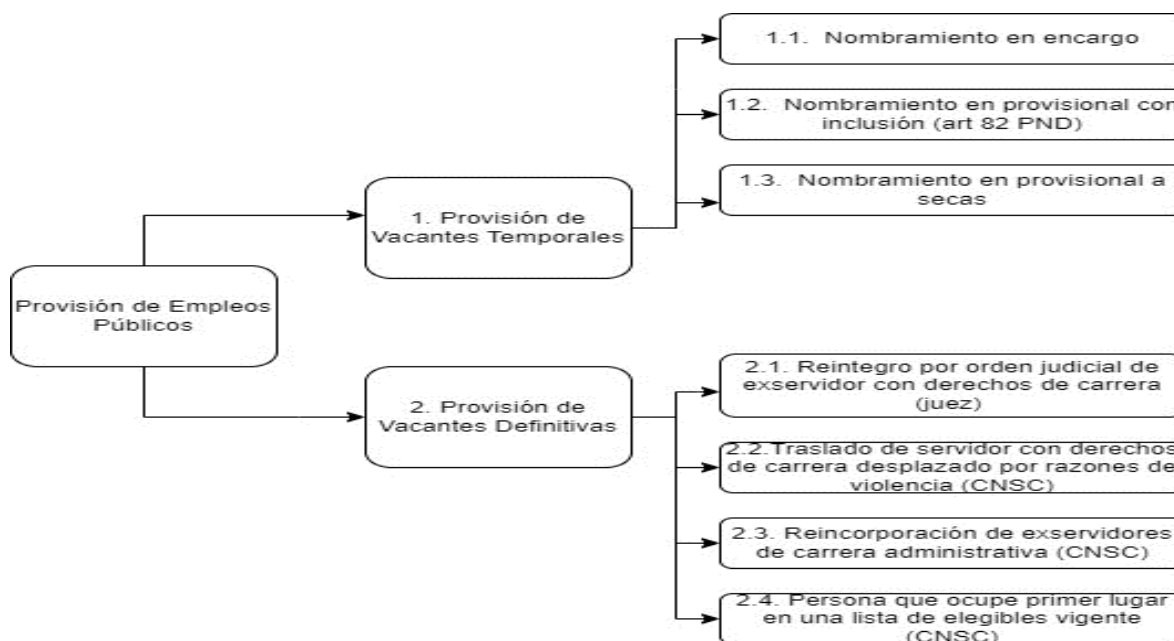
#### **2.4.2. Provisión de Nuevos Empleos**

La vinculación de funcionarios de carrera administrativa, una vez realizado el concurso por parte de la CNSC, se realizará a partir de las listas de elegibles –la cual tendrá una vigencia de dos (2) años– en estricto orden de méritos, cubriendo las vacantes para las cuales se efectuó el concurso. Igualmente, se deberán cubrir las vacantes definitivas de cargos equivalentes no convocados que surjan con posterioridad a la convocatoria de concurso en la misma entidad.

Las vacantes definitivas de los cargos de la planta deberán ser cubiertas de conformidad con lo establecido en el artículo 24 de la ley 909 de 2004, es decir, a través de encargo de los funcionarios que ocupen cargos de grados inferiores, formando cadenas, de tal forma que la vinculación de una persona en calidad de provisional se realice en el cargo de más bajo grado que queda vacante de forma temporal.

Los empleos pueden ser provistos de forma definitiva o transitoria, tal como lo menciona la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC. A continuación, se observa detalladamente la información mencionada previamente.

*Ilustración 34. Provisión de empleos públicos*



Fuente. Elaboración propia.

#### **2.4.3. Reportes a la CNSC**

De acuerdo con la Constitución Política de Colombia en su artículo 130 “habrá una Comisión Nacional del Servicio Civil responsable de la administración y vigilancia de las

##### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

carreras de los servidores públicos, excepción hecha de las que tengan carácter especial” **(Asamblea Nacional Constituyente, 1991)**, por tal motivo, su misionalidad “está orientada a posicionar el mérito y la igualdad en el ingreso y desarrollo del empleo público” **(Comisión Nacional del Servicio Civil, s.f.)**.

Dado lo anterior, una vez sean aprobados los cambios en la planta de personal y el manual de funciones, se debe iniciar el proceso de actualización –ante la CNSC– de las respectivas fichas del manual específico de funciones y competencias laborales, ya que este es el insumo fundamental para el desarrollo de concursos de méritos; por tal motivo, dicha entidad debe poseer información vigente para garantizar transparencia en su accionar.

### **3. Recomendaciones del Estudio Técnico**

- Priorizar la gestión de ingresos propios, especialmente los tributarios, con el fin de ampliar la holgura fiscal del municipio y garantizar la sostenibilidad del incremento en la planta de personal.
- Monitorear periódicamente el indicador de Ley 617, dado que la planta propuesta reduce la disponibilidad fiscal y hace más sensible la estructura administrativa a variaciones en los ingresos.
- Evaluar el impacto real de los nuevos cargos profesionales, garantizando que su incorporación tenga efectos tangibles en la eficiencia operativa, en la mejora de la gestión y en el cumplimiento de funciones misionales.
- Implementar medidas de racionalización del gasto asistencial y técnico, buscando equilibrio entre los niveles jerárquicos y evitando presiones futuras sobre la nómina.
- Actualizar y adoptar formalmente el Manual de Procesos y Procedimientos, incorporando la clasificación por macroprocesos (estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación), fichas de caracterización completas (entradas, salidas, riesgos, controles, indicadores y responsables) y la cadena de valor institucional, con el fin de garantizar coherencia operativa y alineación plena con los lineamientos del MIPG.
- Optimizar la estructura administrativa eliminando unidades sin soporte técnico ni personal, e integrando funciones afines, con el fin de fortalecer la articulación interdependencias, reducir duplicidades y asegurar una asignación eficiente de recursos humanos y operativos, acorde con la capacidad institucional real del municipio.
- Se recomienda que la activación y provisión de los empleos de Profesional Universitario grado 01, ya creados en la planta de personal, se realice de manera progresiva y condicionada a la ocurrencia de la vacancia definitiva de los cargos de Jefe de Oficina actualmente existentes.
- Se recomienda que la entidad presente de manera oportuna y sistemática todos los empleos vacantes de carrera administrativa ante la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC, para su inclusión en los procesos de selección que administra dicha Comisión. Esta práctica garantiza el cumplimiento de los principios constitucionales de mérito, igualdad, publicidad y transparencia, permitiendo

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

que las vacantes sean provistas mediante concursos públicos conforme a lo dispuesto en la Ley 909 de 2004, el Decreto 1083 de 2015 y las normas que regulan el empleo público y la carrera administrativa.

•

## 4. Anexos

### 4.1. Marco Normativo de los Municipios

#### Creación

*Tabla 44. Normatividad - Origen de las Entidades Territoriales*

| Norma                                               | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Constitución política de Colombia de 1991 Art. 286. | Son entidades territoriales los departamentos, los distritos, los municipios y los territorios indígenas.<br><br>La ley podrá darles el carácter de entidades territoriales a las regiones y provincias que se constituyan en los términos de la Constitución y de la ley (Const., 1991, art. 286). |
| Constitución política de Colombia de 1991 Art. 320  | La ley podrá establecer categorías de municipios de acuerdo con su población, recursos fiscales, importancia económica y situación geográfica, y señalar distinto régimen para su organización, gobierno y administración (Const., 1991, art. 320).                                                 |
| Ley 1551 de 2012                                    | Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios (Ley 1551 de 2012).                                                                                                                                                                              |

*Fuente: Elaboración Propia de acuerdo con la normatividad vigente colombiana.*

#### Naturaleza

*Tabla 45. Normatividad relacionada con la naturaleza de los municipios*

| Norma                                                  | Disposición                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Constitución política de Colombia 1991<br><br>Art. 287 | Las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión desde de sus intereses y dentro de los límites de la Constitución y la ley. En tal virtud, tendrán los siguientes derechos:<br><br>1. Gobernarse por autoridades propias. |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                      | <p>2. Ejercer las competencias que les correspondan.</p> <p>3. Administrar los recursos y establecer los tributos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.</p> <p>4. Participar en las rentas nacionales (Const. 1991, art. 287).</p>                                                                                                                              |
| <p>Ley 136 de 1994</p> <p>Art. 1</p> | <p>El municipio es la entidad territorial fundamental de la división político-administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa, dentro de los límites que le señalen la Constitución y la ley y cuya finalidad es el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectivo territorio (Ley 136 de 1994).</p> |

**Fuente:** *Elaboración Propia de acuerdo con la normatividad vigente colombiana.*

## Funciones

*Tabla 46. Funciones de los Municipios*

| Norma                                                         | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Constitución Política de Colombia 1991 – Art. 311 -321</p> | <p>Del Régimen Municipal.</p> <p>Al municipio como entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes (Const., 1991, art. 311).</p> <p>Las provincias se constituyen con municipios o territorios indígenas circunvecinos, pertenecientes a un mismo departamento. La ley dictará el estatuto básico y fijará el régimen administrativo de las provincias que podrán organizarse para el cumplimiento de las funciones que les deleguen entidades nacionales o departamentales y que les asignen la ley y los municipios que las integran. Las provincias serán creadas por ordenanza, a iniciativa del gobernador, de los alcaldes de los respectivos municipios o del número de ciudadanos que determine la ley. Para el ingreso a una provincia ya constituida deberá realizarse una consulta popular en los municipios interesados. El departamento y los municipios aportarán a las provincias el porcentaje de sus ingresos corrientes que determinen la asamblea y los concejos respectivos (Const., 1991, art. 321).</p> |
| <p>Ley 136 de 1994, Capítulo 1</p>                            | <p>Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios – Capítulo 1 principios generales sobre la organización y el funcionamiento de los municipios (Ley 136 de 1994).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>Ley 617 de 2000 Art. 75</p>                                | <p>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. Art 75 - Libertad para la creación de las dependencias (Ley 617 de 2000).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Norma                                                         | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley 715 de 2001 Art. 7                                        | <p>Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros Art 7 - Competencia de los distritos y municipios certificados (Ley 715 de 2001, art. 7).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Ley 136 de 1994 Art. 3, modificado art. 6<br>Ley 1551 de 2012 | <p>Funciones de los municipios (...)</p> <p>Corresponde al municipio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determine la ley.</li> <li>2. Elaborar los planes de desarrollo municipal, en concordancia con el plan de desarrollo departamental, los planes de vida de los territorios y resguardos indígenas, incorporando las visiones de las minorías étnicas, de las organizaciones comunales y de los grupos de población vulnerables presentes en su territorio, teniendo en cuenta los criterios e instrumentos definidos por la Unidad de Planificación de Tierras Rurales y Usos Agropecuarios UPRA, para el ordenamiento y el uso eficiente del suelo rural, los programas de desarrollo rural con enfoque territorial, y en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo, según la ley orgánica de la materia. Los planes de desarrollo municipal deberán incluir estrategias y políticas dirigidas al respeto y garantía de los Derechos Humanos y del Derecho Internacional Humanitario.</li> <li>3. Promover el desarrollo de su territorio y construir las obras que demande el progreso municipal. Para lo anterior deben tenerse en cuenta, entre otros: los planes de vida de los pueblos y comunidades indígenas y los planes de desarrollo comunal que tengan los respectivos organismos de acción comunal.</li> <li>4. Elaborar e implementar los planes integrales de seguridad ciudadana, en coordinación con las autoridades locales de policía y promover la convivencia entre sus habitantes.</li> <li>5. Promover la participación comunitaria, la cultura de Derechos Humanos y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes. El fomento de la cultura será prioridad de los municipios y los recursos públicos invertidos en actividades culturales tendrán, para todos los efectos legales, el carácter de gasto público social de conformidad con el artículo 1°, numeral 8 de la Ley 397 de 1997.</li> <li>6. Promover alianzas y sinergias público-privadas que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental del municipio y de la región, mediante el empleo de los mecanismos de integración dispuestos en la ley.</li> <li>7. Procurar la solución de las necesidades básicas insatisfechas de los habitantes del municipio, en lo que sea de su competencia, con especial énfasis en los niños, las niñas, los adolescentes, las mujeres cabeza de familia, las personas de la tercera edad, las personas en condición de discapacidad y los demás sujetos de especial protección constitucional.</li> <li>8. En asocio con los departamentos y la Nación, contribuir al goce efectivo de los derechos de la población víctima del desplazamiento forzado, teniendo en cuenta los principios de coordinación, concurrencia, complementariedad, subsidiariedad y las normas jurídicas vigentes.</li> <li>9. Formular y adoptar los planes de ordenamiento territorial, reglamentando de manera específica los usos del suelo en las áreas urbanas, de expansión y rurales, de acuerdo con las leyes y teniendo en cuenta los instrumentos definidos por la UPRA para el ordenamiento y el uso eficiente del suelo rural. Optimizar los usos de las tierras disponibles y coordinar los planes sectoriales en armonía con las políticas nacionales y los planes departamentales y</li> </ol> |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Norma | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>metropolitanos. Los Planes de Ordenamiento Territorial serán presentados para revisión ante el Concejo Municipal o Distrital cada 12 años.</p> <p>10. Velar por el adecuado manejo de los recursos naturales y del ambiente, de conformidad con la Constitución y la ley.</p> <p>11. Promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del respectivo municipio, fomentando la industria nacional, el comercio y el consumo interno en sus territorios de conformidad con la legislación vigente para estas materias.</p> <p>12. Fomentar y promover el turismo, en coordinación con la Política Nacional.</p> <p>13. Los municipios fronterizos podrán celebrar Convenios con entidades territoriales limítrofes del mismo nivel y de países vecinos para el fomento de la convivencia y seguridad ciudadana, el desarrollo económico y comunitario, la prestación de servicios públicos y la preservación del ambiente.</p> <p>14. Autorizar y aprobar, de acuerdo con la disponibilidad de servicios públicos, programas de desarrollo de Vivienda ejerciendo las funciones de vigilancia necesarias.</p> <p>15. Incorporar el uso de nuevas tecnologías, energías renovables, reciclaje y producción limpia en los planes municipales de desarrollo.</p> <p>16. En concordancia con lo establecido en el artículo 355 de la Constitución Política, los municipios y distritos podrán celebrar convenios solidarios con: los cabildos, las autoridades y organizaciones indígenas, los organismos de acción comunal y demás organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio, para el desarrollo conjunto de programas y actividades establecidas por la Ley a los municipios y distritos, acorde con sus planes de desarrollo.</p> <p>17. Elaborar los planes y programas anuales de fortalecimiento, con la correspondiente afectación presupuestal, de los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas, organismos de acción comunal, organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio. Lo anterior deberá construirse de manera concertada con esas organizaciones y teniendo en cuenta sus necesidades y los lineamientos de los respectivos planes de desarrollo.</p> <p>18. Celebrar convenios de uso de bienes públicos y/o de usufructo comunitario con los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas y con los organismos de acción comunal y otros organismos comunitarios.</p> <p>19. Garantizar la prestación del servicio de agua potable y saneamiento básico a los habitantes de la jurisdicción de acuerdo con la normatividad vigente en materia de servicios públicos domiciliarios.</p> <p>20. Ejecutar el Programas de Alimentación Escolar con sus propios recursos y los provenientes del Departamento y la Nación, quienes podrán realizar el acompañamiento técnico, acorde con sus competencias.</p> <p>21. Publicar los informes de rendición de cuentas en la respectiva página web del municipio.</p> <p>22. Las demás que señalen la Constitución y la ley.</p> <p>23. En materia de vías, los municipios tendrán a su cargo la construcción y mantenimiento de vías urbanas y rurales del rango municipal. Continuarán a cargo de la Nación, las vías urbanas que formen parte de las carreteras nacionales, y del Departamento las que sean departamentales (Ley 136 de 1994, Art. 3).</p> |

*Fuente: Elaboración Propia de acuerdo con la normatividad vigente colombiana*

### **Marco Normativo en Materia de Planta de Personal**

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

**Tabla 47. Marco normativo en materia de planta de personal**

| Norma                                                               | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Constitución Política de Colombia de 1991<br><br>Artículo 2.        | <p>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.</p> <p>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 (Const., 1991, art. 2).</p> |
| Constitución Política de Colombia de 1991<br><br>Artículo 122       | 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 (Const., 1991, art. 122).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Constitución Política de Colombia de 1991<br><br>Artículo 125       | 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 (...) (Const., 1991, art. 125).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Constitución política de Colombia de 1991<br>Numeral 7 Artículo 315 | Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado (Const., 1991, art. 315).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Ley 4 de 1992                                                       | Mediante la cual se señalan las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública y para la fijación de las prestaciones sociales de los Trabajadores Oficiales y se dictan otras disposiciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 150, numeral 19, literales e) y f) de la Constitución Política (Ley 4 de 1992).                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Ley 80 de 1993<br>Artículo 32                                       | <p>Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.</p> <p>Son contratos de prestación de servicios los que celebren las entidades estatales para desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la entidad. Estos contratos sólo podrán celebrarse con personas naturales o jurídicas cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados.</p> <p>Estos contratos no generan en ningún caso relación laboral ni prestaciones sociales. Los contratos a que se refiere este ordinal se celebrarán por el término estrictamente indispensable (Ley 80 de 1993).</p>                                                                                                  |
| Ley 443 de 1998<br>(Derogada, salvo los artículos 24, 58, 81 y      | Por la cual se expiden normas sobre carrera administrativa y se dictan otras disposiciones (Ley 443 de 1998).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Norma                             | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 82, por la Ley 909 de 2004)       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Ley 909 de 2004                   | Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones (Ley 909 de 2004).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Ley 1150 de 2007                  | Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Ley 1496 de 2011                  | Por medio de la cual se garantiza la igualdad salarial y de retribución laboral entre mujeres y hombres, se establecen mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación y se dictan otras disposiciones (Ley 1496 de 2011).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Ley 1952 de 2019                  | La vigencia de esta norma fue diferida hasta el 29 de marzo de 2022, a excepción de los Artículos 69 y 74 de la Ley 2094, que entrarán a regir a partir del 30 de junio de 2021, y el Artículo 7 de la Ley 2094 de 2021, que entrará a regir el 29 de diciembre del 2023, de acuerdo con el Artículo 73 de la Ley 2094 de 2021 (Ley 1952 de 2019).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Ley 1955 de 2019<br>Artículo 196  | Con el fin de generar oportunidades de empleo para la población joven del país y permitir superar las barreras de empleabilidad de este grupo poblacional, las entidades públicas darán prioridad a la vinculación de jóvenes entre 18 y 28 años, para lo cual deberán garantizar cuando adelanten modificaciones a su planta de personal, que el diez por ciento (10%) de los nuevos empleos no requieran experiencia profesional, con el fin de que sean provistos con jóvenes egresados de programas técnicos, tecnológicos y de pregrado. Para la creación de nuevos empleos de carácter permanente del nivel profesional, no se exigirá experiencia profesional hasta el grado once (11) y se aplicarán las equivalencias respectivas (...) (Ley 1955 de 2019). |
| Ley 2126 de 2021                  | Por la cual se regula la creación, conformación y funcionamiento de las comisarías de familia, se establece el órgano rector y se dictan otras disposiciones (Ley 2126 de 2021).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 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 (Ley 785 de 2005).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Decreto 1083 de 2015              | Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública (Decreto 1083 de 2015).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Decreto 648 de 2017<br>Capítulo 1 | Protección especial en caso de supresión del empleo como consecuencia de una reforma de planta de personal (Decreto 648 de 2017).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Decreto 1499 de 2017              | Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 (Decreto 1499 de 2017).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Norma                            | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Decreto 2011 de 2017             | Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público (Decreto 2011 de 2017).                                                                               |
| Decreto 815 de 2018              | Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos (Decreto 815 de 2018).                                                                                                                         |
| Decreto 1800 de 2019             | Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo (Decreto 1800 de 2019).                                                                                                                    |
| Decreto 989 de 2020              | Por el cual adiciona el capítulo 8 al título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial (Decreto 989 de 2020). |
| Decretos Salariales 0293 de 2024 | Por el cual se fijan los límites máximos salariales de los Gobernadores, alcaldes y empleados públicos de las entidades territoriales y se dictan disposiciones en materia prestacional (Decretos Salariales 0293 de 2024).                                                                                                                                                  |
| Decreto de 243 2024              | Por el cual se modifica el Capítulo 4 del Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos (Decreto 243 de 2024).                                                                             |

Fuente: Elaboración Propia acorde con la normatividad vigente colombiana

### **Marco Normativo en Materia de su Misionalidad**

Tabla 48. Marco normativo en materia de su misionalidad

| Norma           | Disposición                                                                                                                                                                          |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley 115 de 1993 | Por la cual se expide la Ley General de Educación.                                                                                                                                   |
| Ley 142 de 1994 | Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones.                                                                         |
| Ley 136 de 1994 | Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.                                                                          |
| Ley 152 de 1994 | Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.                                                                                                                     |
| Ley 181 de 1995 | Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte. |

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley 190 de 1995  | Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.                                                                                              |
| Ley 300 de 1996  | <i>Por la cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.</i>                                                                                                                                                                                   |
| Ley 336 de 1996  | Estatuto general de transporte.                                                                                                                                                                                                                                           |
| Ley 388 de 1997  | <i>Por la cual se modifica la Ley 9 de 1989, y la Ley 2 de 1991 y se dictan otras disposiciones. Por la cual se dictan normas sobre planes de desarrollo municipal, compraventa y expropiación de bienes y se dictan otras disposiciones</i>                              |
| Ley 397 de 1997  | Por la cual se desarrollan los Artículos 70, 71 y 72 y demás Artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias. |
| Ley 1474 de 2011 | Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.                                                                                     |
| Ley 1622 de 2013 | Por medio de la cual se expide el estatuto de ciudadanía juvenil y se dictan otras disposiciones.                                                                                                                                                                         |
| Ley 2492 de 2025 | Por medio de la cual se establece el cambio de denominación de los “inspectores de policía” por “inspectores de convivencia y paz” y se ordenan otros lineamientos que contribuyan a la paz nacional y se dictan otras disposiciones.                                     |

Fuente: Elaboración Propia acorde con la normatividad vigente colombiana

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

#### **4.2. Consolidado de Cargas de Trabajo**

#### **4.3. Análisis Financiero**

#### **4.4. Análisis de Costos Actuales y Proyección**

#### **4.5. Proyectos de Actos Administrativos**

##### **4.5.1. Acto Administrativo de Estructura Administrativa**

##### **4.5.2. Acto Administrativo de Planta de Empleos**

##### **4.5.3. Acto Administrativo de Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales**

#### **4.6. Inventario de Procesos y Procedimientos**

### **5. Bibliografía**

Agencia de Renovación del Territorio – ART. (2017). *Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)*. Agencia de Renovación del Territorio. .

Alcaldía de Taraira. (2024). *Plan de Desarrollo Territorial*. Taraira.

Alcaldía de Taraira. (2025). *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI*. Taraira.

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*.

Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>

Asobancaria. (15 de Enero de 2024). *Banca y Economía*. Obtenido de

<https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2024/01/1408-BE-5.pdf>

Banco de la república . (Julio de 2024). *Informe de política monetaria*. Obtenido de

<https://www.banrep.gov.co/es/publicaciones-investigaciones/informe-politica-monetaria/julio-2024>

Colombia Compra Eficiente. (2023). *Guía para la contratación de prestación de servicios*. Obtenido de

[https://operaciones.colombiacompra.gov.co/sites/cce\\_public/files/files\\_2020/cce-eicp-gi-21\\_guia\\_contratacion\\_prestacion\\_de\\_servicios\\_v1\\_03-03-2023\\_1.pdf](https://operaciones.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/files_2020/cce-eicp-gi-21_guia_contratacion_prestacion_de_servicios_v1_03-03-2023_1.pdf)

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

- Comercio Industria y Turismo*. (Agosto de 2025). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/perfiles-economicos-por-departamentos>
- Comisión Nacional del Servicio Civil. (s.f.). *¿Quiénes somos?* . Obtenido de <https://www.cnsc.gov.co/transparencia/informacion-de-la-entidad/mision-vision-funciones-y-deberes>
- Comunicaciones, M. d., & MinTIC. (2025). *Índice de Brecha Digital Resultados 2024*. MinTIC.
- Concejo Municipal de Taraira. (s.f.). Acuerdo 005 de 2025.
- Congreso de Colombia. (1997). *Ley 388*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=339>
- Constituyente, A. N. (1991). *Constitucion Politica de Colombia*. Obtenido de *Constitucion Politica de Colombia*: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>
- Contaduría General de la Nación . (2024). *CUIPO*. Obtenido de [https://www.chip.gov.co/schip\\_rt/index.jsf](https://www.chip.gov.co/schip_rt/index.jsf)
- Contraloría General de la República. (2024). Obtenido de CONSULTA DATOS DE LA CERTIFICACIÓN LEY 617: <https://certificacionley617.contraloria.gov.co/Certificacionley617/>
- DAFP. (2020). *Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (Mipg)*. Obtenido de [https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document\\_library/bGsp2ljUBdeu/view\\_file/36963907DAFP](https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/36963907DAFP)
- DAFP. (2023). *ABC del plan de formalización laboral para la administración pública en equidad*. Obtenido de <https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418537/616038/Abc-plan-formalizacion-laboral-para-la-administracion-publica-en-equidad.pdf>
- DAFP. (s.f). *Estructura organizacional*. Obtenido de [https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset\\_publisher/sqxafjubsrEu/content/estructura-organizacional#:~:text=La%20estructura%20organizacional%20es%20entendida,de%20las%20necesidades%20de%20la](https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/estructura-organizacional#:~:text=La%20estructura%20organizacional%20es%20entendida,de%20las%20necesidades%20de%20la)

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

- DAFP. (s.f.). *MIPG - Talento humano*. Obtenido de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/detalle-del-modelo/tags/talento-humano#:~:text=Talento%20Humano,de%20sus%20objetivos%20y%20resultados>.
- DANE. (Marzo de 2025). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/por-regiones>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística y Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (agosto de 2024). Obtenido de Exportaciones.
- Departamento del Vaupés. (2024). *Plan de Desarrollo Departamental 2024–2027. Gobernación del Vaupés*. .
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). Obtenido de Medición Nuevo Índice de Desempeño Fiscal Territorial: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Guia-Corta-Metodologia-Medicion-Nuevo-IDF.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (2024). Obtenido de Resultados Índice de Desempeño Fiscal territorial: [https://www.dnp.gov.co/LaEntidad\\_/subdireccion-general-descentralizacion-desarrollo-territorial/direccion-descentralizacion-fortalecimiento-fiscal/Paginas/informacion-fiscal-y-financiera.aspx](https://www.dnp.gov.co/LaEntidad_/subdireccion-general-descentralizacion-desarrollo-territorial/direccion-descentralizacion-fortalecimiento-fiscal/Paginas/informacion-fiscal-y-financiera.aspx)
- Departamento Nacional de Planeación. (2025). *Sistema de Planeación Territorial (SisPT)*. Obtenido de Sistema de Planeación Territorial (SisPT): <https://sispt.dnp.gov.co/>
- DNP, D. N. (2022). *Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia, potencia mundial de la vida. Departamento Nacional de Planeación*. .
- Escobar, R. D. (2005). *Modelo MECI 1000:2005*. Obtenido de Modelo MECI 1000:2005: <http://vlex.com.co/vid/modelo-meci-1000-2005-730099769>
- Estadística, D. A. (mayo de 2025). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/>
- Fondo monetario internacional. (2024). *Informes de perspectivas de la economía mundial*. Obtenido de

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

<https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2024/04/16/world-economic-outlook-april-2024>

Instituto Amazónico de investigaciones científicas, S. (2023). Obtenido de <https://sinchi.org.co/>

Ministerio de industria y turismo. (Agosto de 2024). *Perfiles económicos departamentales*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/perfiles-economicos-por-departamentos/perfiles-economicos-por-departamentos/cordoba/agosto-2024/oe-dc-perfil-departamental-cordoba-26ago24.pdf.aspx>

MinTIC. (2025). *Índice de Brecha Digital Resultados 2024*. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

MinTIC. (2025). *Mediones índice de Gobierno Digital*. Obtenido de Sitio Web de Gobierno Digital MinTIC: <https://gobiernodigital.mintic.gov.co/porta/Mediciones/>

MIPG, M. I. (2025). *Medición desempeño institucional*. Obtenido de Medición desempeño institucional: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiOWYwM2U3N2MtMDY2MC00YTVjLWU1OGUuTjQ4ZjYyNDIxYTlliwidCI6IjU1MDNhYWMyLTdhMTUtNDZhZi1iINTlWLTJhNjc1YWQxZGYxNlslmMiOjR9&disablecdnExpiration=1762680871>

ONU. (16 de octubre de 2025). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de Objetivos de Desarrollo Sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Píldoras Emprendimiento. (2023). *Análisis PESTEL: Herramienta de análisis estratégico*. Obtenido de <https://www.pildoras-emprendimiento.com/diccionario-negocios/pestel/>

Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027: Taraira, u. c. (s.f.).

Planeación, D. N. (2023). *Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/atencion-al-ciudadano/Paginas/que-es-el-departamento-nacional-de-planeacion-dnp.aspx>

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Pública, D. A. (2018). *Guía de diseño y rediseño institucional*. Obtenido de Guía de diseño y rediseño institucional:  
[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1525712069\\_2e12ab7c5de10ff904ce54674a3c8081.pdf](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1525712069_2e12ab7c5de10ff904ce54674a3c8081.pdf)

Pública, D. A. (2018). *Guía de Rediseño Institucional para Entidades Territoriales*. Obtenido de Guía de Rediseño Institucional para Entidades Territoriales:  
[https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document\\_library/bGsp2IjUBdeu/view\\_file/34132266?\\_com\\_liferay\\_document\\_library\\_web\\_portlet\\_DLPortlet\\_INSTANCE\\_bGsp2IjUBdeu\\_version=1.0](https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2IjUBdeu/view_file/34132266?_com_liferay_document_library_web_portlet_DLPortlet_INSTANCE_bGsp2IjUBdeu_version=1.0)

Riesgo, R. d. (s.f.).

SINCHI, I. A. (2024). *CONFLICTOS Explotación minera en Taraira*.

Taraira, A. d. (2022). *Decreto 004 de 2022 Por medio del cual se establece la planta de personal de la administración central del municipio de Taraira, Vaupés y se adoptan otras determinaciones*.

Taraira, A. d. (2024). *Alcaldía de Taraira Vaupés*. Obtenido de <https://www.taraira-vaupes.gov.co/tema/planes>

Taraira, A. d. (2024). *Plan de Desarrollo Territorial, Taraira un compromiso de todos*.

Taraira, A. d. (2025). *Misión y Visión*. Obtenido de Sitio web de la Alcaldía de Taraira:  
<https://www.taraira-vaupes.gov.co/alcaldia/mision-y-vision>

## NELCY

Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas. (2025). *Registro Único de Víctimas (RUV)*. Tomado de <https://datospaz.unidadadvictimas.gov.co/registro-unico-de-victimas/>

Ministerio de Salud y Protección Social. (s.f.). *Cifras de aseguramiento en salud*. Agosto de 2025, de <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/cifras-aseguramiento-salud.aspx>

Departamento Nacional de Planeación. (2024). *Ficha territorial: Municipio de Taraira (97666)*. TerriData, tomado de:  
[https://terridata.blob.core.windows.net/fichas/Ficha\\_97666.pdf](https://terridata.blob.core.windows.net/fichas/Ficha_97666.pdf)

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

## LUIS

Alcaldía de Taraira. (2024). Plan de Desarrollo Territorial “Taraira un compromiso de todos”.

Alcaldía Municipal de Taraira Vaupés. (2025). Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI 2024 – 2027.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2025). Índice de Gobierno Digital. Índice interactivo. Obtenido de <https://gobiernodigital.mintic.gov.co/portal/Mediciones/>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2025). Índice de Brecha Digital Resultados 2024. Obtenido de [https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-411724\\_recurso\\_1.pdf](https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-411724_recurso_1.pdf)

## Luisa

Alcaldía Municipal de Taraira. (2024). Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027: Taraira un compromiso de todos. Alcaldía de Taraira.

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2025). Medición de brechas. Sistema de Planeación Territorial (SisPT). <https://sispt.dnp.gov.co>

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2022). *Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia, potencia mundial de la vida*. Departamento Nacional de Planeación.

Departamento del Vaupés. (2024). *Plan de Desarrollo Departamental 2024–2027*. Gobernación del Vaupés.

Congreso de la República de Colombia. (1994). *Ley 152 de 1994. Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo*. Diario Oficial No. 41.450.

Agencia de Renovación del Territorio – ART. (2017). *Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)*. Agencia de Renovación del Territorio.

Alcaldía de Taraira, Vaupés. (2025). *Plan Estratégico de Gestión de Talento Humano 2025*. Secretaría de Gobierno.

Alcaldía de Taraira, Vaupés. (2025). *Plan Institucional de Capacitación (PIC) 2025*. Secretaría de Gobierno.

Alcaldía de Taraira, Vaupés. (2025). *Plan de Bienestar Social e Incentivos Institucionales 2025*. Secretaría de Gobierno.

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Alcaldía de Taraira, Vaupés. (2025). *Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) 2025*. Secretaría de Gobierno.

Alcaldía de Taraira, Vaupés. (2025). *Plan Anual de Vacantes 2025*. Secretaría de Gobierno.

Alcaldía de Taraira, Vaupés. (2025). *Plan de Previsión de Recursos Humanos 2025*. Secretaría de Gobierno.

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



## **Escuela Superior de Administración Pública**

### **ESTUDIO TÉCNICO DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

**LA MONTAÑITA - CAQUETÁ**

**ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP**

**SUBDIRECCIÓN NACIONAL DE PROYECCIÓN INSTITUCIONAL**

**DIRECCIÓN DE FORTALECIMIENTO Y APOYO A LA GESTIÓN ESTATAL**

**Ciudad**

**Día Mes de año**

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

**Estudio Técnico de Rediseño Institucional Alcaldía Municipal de La Montañita -  
Caquetá**

Jorge Iván Bula Escobar

**Nombre Director (a) Nacional ESAP**

Elier Ávalo Castaño

**Nombre Director Técnico de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal**

Luis Eduardo Aranda Poveda

**Nombre Coordinador**

Luisa Fernanda Avendaño

Ángela Jaramillo

Nelcy Enciso

Evelin Dayana

Angie Escobar

Néstor Jaime Cárdenas

**Nombre Equipo Profesional**

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

## Contenido

|                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Introducción.....                                                                       | 6         |
| <b>1. Diagnóstico Organizacional .....</b>                                              | <b>7</b>  |
| <b>1.1. Generalidades y Características.....</b>                                        | <b>7</b>  |
| <b>1.1.1. Datos Generales del Municipio.....</b>                                        | <b>7</b>  |
| <b>1.2. Marco Legal .....</b>                                                           | <b>9</b>  |
| <b>1.2.1. Normatividad Interna de la Entidad.....</b>                                   | <b>9</b>  |
| <b>1.3. Análisis de Factores Externos .....</b>                                         | <b>10</b> |
| <b>1.3.1. Análisis del Entorno Político .....</b>                                       | <b>10</b> |
| <b>1.3.2. Análisis del Entorno Económico.....</b>                                       | <b>17</b> |
| <b>1.3.3. Análisis del Entorno Social .....</b>                                         | <b>19</b> |
| <b>1.3.4. Análisis del Entorno Ambiental.....</b>                                       | <b>25</b> |
| <b>1.3.5. Análisis del Entorno Tecnológico .....</b>                                    | <b>26</b> |
| <b>1.4. Análisis Interno.....</b>                                                       | <b>30</b> |
| <b>1.4.1. Análisis de la Plataforma Estratégica .....</b>                               | <b>31</b> |
| <b>1.4.2. Análisis del Modelo de Operación por Procesos (MOP).....</b>                  | <b>33</b> |
| <b>1.4.3. Identificación de Productos y Servicios .....</b>                             | <b>41</b> |
| <b>1.4.4. Análisis de Satisfacción o Evaluación en la Prestación de Servicios .....</b> | <b>46</b> |
| <b>1.4.5. Análisis Financiero .....</b>                                                 | <b>48</b> |
| <b>1.4.6. Análisis de la Estructura Administrativa .....</b>                            | <b>48</b> |
| <b>1.4.7. Análisis de Recurso Humano .....</b>                                          | <b>61</b> |
| <b>1.5. Conclusiones y Recomendaciones del Diagnóstico .....</b>                        | <b>76</b> |

|                                                                                                       |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>2. Propuesta de Rediseño .....</b>                                                                 | <b>79</b>  |
| <b>2.1. Rediseño de la Estructura Administrativa.....</b>                                             | <b>79</b>  |
| <b>2.1.1. Organigrama Propuesto .....</b>                                                             | <b>79</b>  |
| <b>2.1.2. Funciones de las Dependencias Propuestas .....</b>                                          | <b>80</b>  |
| <b>2.2. Diseño del Modelo de Operación para la Entidad.....</b>                                       | <b>86</b>  |
| <b>2.2.1. Diseño de Mapa de Procesos de la Entidad .....</b>                                          | <b>91</b>  |
| <b>2.2.2. Alineación del MOP con la Estructura Propuesta .....</b>                                    | <b>92</b>  |
| <b>2.2.3. Inventario de Procesos y Procedimientos .....</b>                                           | <b>100</b> |
| <b>2.2.4. Diseño de la Propuesta de la Cadena de Valor .....</b>                                      | <b>100</b> |
| <b>2.3. Propuesta de Planta y Perfiles.....</b>                                                       | <b>102</b> |
| <b>2.3.1. Cargas de Trabajo Bajo el MOP y Estructura Propuesta .....</b>                              | <b>102</b> |
| <b>2.3.2. Propuesta de Planta de Empleo .....</b>                                                     | <b>106</b> |
| <b>2.3.3. Estructura Detallada de Costos de la Planta de Personal .....</b>                           | <b>109</b> |
| <b>2.3.4. Formalización Laboral .....</b>                                                             | <b>109</b> |
| <b>2.4. Recomendaciones para la Implementación del Rediseño .....</b>                                 | <b>117</b> |
| <b>2.4.1. Gestión del Cambio.....</b>                                                                 | <b>118</b> |
| <b>2.4.2. Provisión de Nuevos Empleos .....</b>                                                       | <b>122</b> |
| <b>2.4.3. Reportes a la CNSC.....</b>                                                                 | <b>122</b> |
| <b>3. Recomendaciones del Estudio Técnico .....</b>                                                   | <b>123</b> |
| <b>4. Anexos.....</b>                                                                                 | <b>124</b> |
| <b>4.1. Marco Normativo de los Municipios .....</b>                                                   | <b>124</b> |
| <b>4.2. Consolidado de Cargas de Trabajo.....</b>                                                     | <b>132</b> |
| <b>4.3. Análisis Financiero .....</b>                                                                 | <b>132</b> |
| <b>4.4. Análisis de Costos Actuales y Proyección .....</b>                                            | <b>132</b> |
| <b>4.5. Proyectos de Actos Administrativos.....</b>                                                   | <b>132</b> |
| <b>4.5.1. Acto Administrativo de Estructura Administrativa .....</b>                                  | <b>132</b> |
| <b>4.5.2. Acto Administrativo de Planta de Empleos.....</b>                                           | <b>132</b> |
| <b>4.5.3. Acto Administrativo de Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales .....</b> | <b>132</b> |



|                                                    |     |
|----------------------------------------------------|-----|
| 4.6. Inventario de Procesos y Procedimientos ..... | 132 |
| 5. Bibliografía .....                              | 132 |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

## Introducción

La Escuela Superior de Administración Pública – ESAP, en su compromiso de formación, investigación y extensión académica en el ámbito de la administración pública y el gobierno, presenta este documento técnico que consolida las conclusiones y propuestas del proyecto de fortalecimiento organizacional implementado en el municipio de La Montañita - Caquetá. Este proyecto, liderado por la Subdirección Nacional de Proyección Institucional y la Dirección de Fortalecimiento y Apoyo a la Gestión Estatal, se alinea con las disposiciones del Decreto No. 164 de 2021 y la Ley 1551 de 2012, y se rige por los principios de coordinación, complementariedad, sostenibilidad, economía y buen gobierno; el acompañamiento técnico brindado por la ESAP se focaliza en la identificación de necesidades y en la implementación de buenas prácticas administrativas.

Metodológica y jurídicamente, el presente estudio técnico se fundamenta en el artículo 46 de la Ley 909 de 2004, que recalca que las reformas de planta de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deben estar basadas en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración. Además, deben apoyarse en justificaciones o estudios técnicos que validen su necesidad, los cuales pueden ser elaborados por las respectivas entidades, por la ESAP o por firmas especializadas en la materia. Dichos estudios deben garantizar el mejoramiento organizacional, alineándose con el Título 12 del Decreto 1083 de 2015, sobre reformas de las plantas de empleos, y con la aplicación de metodologías de diagnóstico y análisis aprobadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP.

Es importante enfatizar que, pese a la autonomía administrativa y territorial de que gozan las entidades territoriales en Colombia, la ESAP opera conforme a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo. Este plan define líneas de acción clave para este estudio técnico, como el fortalecimiento institucional, para impulsar un cambio que permita restablecer la confianza de la ciudadanía y robustecer el vínculo Estado-ciudadanía, además de los procesos de formalización y dignificación laboral, sin desatender las limitaciones económicas y fiscales. Siguiendo estos lineamientos, el presente documento técnico revela conclusiones de gran importancia y propone ajustes en el mapa de procesos, la estructura administrativa y la planta de empleos de la entidad; su objetivo es mejorar la eficiencia, minimizar riesgos jurídicos y consolidar las relaciones laborales. Así, se busca optimizar la entrega de productos y servicios, en armonía con los estándares del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG definidos por el DAFP.

Para materializar esta asistencia, el 18 de septiembre de 2025 se formalizó el acta de entendimiento entre la ESAP y la **Alcaldía Municipal de La Montañita - Caquetá** para coordinar y desarrollar actividades conjuntas que contribuyan al fortalecimiento de la Administración municipal; los compromisos, los objetivos y el alcance del estudio técnico se detallan en esta acta. Este informe es el resultado de dicho acuerdo y representa un avance significativo hacia la modernización y el fortalecimiento de la entidad territorial.

El documento que se presenta se divide en dos fases: diagnóstico y diseño. En la fase de diagnóstico se evidencia la importancia de emprender un rediseño institucional que atienda la necesidad identificada por la entidad de adaptarse a los cambios que se producen en los diferentes entornos sociales, políticos, económicos, ambientales y tecnológicos, en el contexto del Plan Nacional de Desarrollo. Este rediseño debe responder a los criterios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad establecidos en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia. En la fase de diseño, tras analizar los distintos elementos constitutivos de la entidad, sus capacidades, condiciones de

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

entorno, nivel de gobernabilidad, visión futura y capacidad de reacción al entorno, se identifican las condiciones bajo las cuales el municipio puede mejorar.

Es importante destacar que no todo rediseño conlleva la modificación de la estructura ni cambios o modificaciones en los empleos en el sentido de supresión de empleos, especialmente cuando este gobierno promueve la premisa de la formalización laboral. Tampoco implica la modificación excesiva de los gastos de personal en respuesta al incremento salarial, a menos que afecte las condiciones laborales o económicas de la entidad o cambie su modelo de operación. Estas situaciones se determinan a partir de los resultados de la fase de diagnóstico y se materializan en la fase de diseño.

### **1. Diagnóstico Organizacional**

El diagnóstico es la base sobre la cual se construye todo proceso de cambio organizacional. A continuación, se evidencia la situación actual de la entidad desde los siguientes aspectos: generalidades, marco legal, factores externos e internos, entre otros.

#### **1.1. Generalidades y Características**

La Montañita es un municipio del departamento del Caquetá, ubicado a unos 32 km de la ciudad capital, Florencia. Limita al norte con Florencia y El Paujil; al oriente con El Paujil y Cartagena del Chairá; al occidente con Milán y Florencia; y al sur con Solano. Se encuentra a 450 metros sobre el nivel del mar, con una extensión territorial de entre 1 484 km<sup>2</sup> y 2 001 km<sup>2</sup>, de los cuales aproximadamente 0,4 km<sup>2</sup> pertenecen al área urbana y 1 483,6 km<sup>2</sup> al área rural. Su temperatura promedio es de 27 °C. Se estableció como municipio el 22 de septiembre de 1955 mediante el Decreto 2544 (aprobando el Decreto 083 del 6 de julio de 1955).

Cuenta con entre 22 181 y 23 789 habitantes, según fuentes entre 2005 y 2016, de los cuales aproximadamente 4 245–4 978 viven en la cabecera y 17 936–18 811 en zonas rurales; en 2005, el 53,1 % eran hombres y el 46,9 % mujeres. La economía del municipio se basa principalmente en actividades agrícolas y ganaderas—producción de yuca, plátano, arroz, maíz, frijol, caña panelera, cacao, café, frutales—y ganadería doble propósito, además de aprovechamiento forestal y algunas actividades industriales de transformación. Además de la cabecera municipal, La Montañita está conformado por los centros poblados El Berlín, El Triunfo, Héctor Ramírez (Agua Bonita), La Unión Peneya, Mateguadua, Miramar, Palmeras, Puerto Brasilia, Puerto Gaitán, Reina Baja y San Isidro.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

### 1.1.1. Datos Generales del Municipio

Tabla 1. Datos representativos de la Alcaldía

| No        | Caracterización Municipal                  |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b> | <b>Información General</b>                 |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 1.1       | Nombre del municipio:                      | La Montañita                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 1.2       | Departamento:                              | Caquetá                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 1.3       | Región:                                    | Amazónica                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 1.4       | Subregión:                                 | Piedemonte amazónico                                                                                                                                                                                                                                                |
| 1.5       | Municipio PDET:                            | Sí – fue declarado PDET tras los acuerdos de paz                                                                                                                                                                                                                    |
| 1.6       | Municipio ZOMAC                            | S, ZOMAC-170 y ZVTN-52                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.7       | Gentilicio:                                | Montantéense (o Montañés)                                                                                                                                                                                                                                           |
| 1.8       | Altura sobre el nivel del mar (msnm):      | ~450 m                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 1.9       | Altitud:                                   | 235 m                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 1.10      | Longitud:                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 1.11      | Superficie total:                          | 2 001 km²                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 1.12      | Temperatura promedio:                      | Entre 25.8 °C y 27 °C                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>2.</b> | <b>Variables Administrativas</b>           |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2.1       | Entorno de Desarrollo:                     | El sector agrícola y pecuario es el corazón de la economía local. Cultivos como yuca, plátano, arroz, maíz, frijol, caña panelera, además de algunos frutales. Vacuno de doble propósito, ganado de cebs, y en menor medida porcicultura, avicultura y piscicultura |
| 2.2       | Número de Identificación Tributaria – NIT: | 800095770-2                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2.3       | Código CHIP:                               | 211018410                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 2.4       | Código DANE:                               | 18410                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2.5       | Categoría Ley 617 de 2000:                 | Sexta Categoría                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2.6       | Resolución de categoría:                   | Resolución 088 de 2025                                                                                                                                                                                                                                              |
| 2.7       | Nombre del alcalde:                        | Federico Alviz Trujillo                                                                                                                                                                                                                                             |
| 2.8       | Plan de desarrollo:                        | PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2024-2027 "AVANCEMOS MONTAÑITA"                                                                                                                                                                                                        |
| <b>3.</b> | <b>Variables Poblacionales</b>             |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 3.1       | Población total:                           | 15.621 habitantes (2024)                                                                                                                                                                                                                                            |
| 3.2       | Cabecera:                                  | 3065 hab. (19,6%)                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3.3       | Rural disperso:                            | 12556 Hab (80.4 %)                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 3.4       | Población étnica:                          | 243 personas, 1,56 %                                                                                                                                                                                                                                                |
| 3.5       | N.º de habitantes por Km2:                 | 7,81 habs/Km2                                                                                                                                                                                                                                                       |

Fuente. Elaboración propia con fuentes de TerriData, DANE, Contaduría General de la Nación, DNP

Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

## 1.2. Marco Legal

En el presente apartado se identifica la normatividad interna vigente de la entidad territorial, relacionada con los actos administrativos de estructura administrativa, planta, escala salarial, manual de procesos y procedimientos, manual de funciones y de competencias laborales, que le permiten a la Administración municipal regirse bajo un marco legal y reglamentario para su funcionamiento.

### 1.2.1. Normatividad Interna de la Entidad

En el presente apartado, se enlistan las normas que rigen la organización interna de la Alcaldía Municipal.

Tabla 2. Normatividad interna.

| Elementos                                                  | Acto administrativo                               | Observaciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estructura administrativa                                  | Decreto No 006 del 06 de enero de 2015            | Acuerdo 002 de 2016<br>Acuerdo de Creación de Cargos                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Planta de empleos                                          | Decreto No 005 del 05 de enero de 2015            | Decreto No. 118 de 2020 del 03 de septiembre de 2020<br>Por medio del cual se crea el cargo de Profesional Universitario.<br>Acuerdo No. 002 de 2016                                                                                                                                                                                                     |
| Manual específico de funciones y de competencias laborales | Decreto No.119 de 2020                            | Decreto 005 de 2023 Por el cual se modifica parcialmente la adición al manual específico de funciones y competencia laborales, en un empleo de la planta global<br><br>Decreto 113 de 2020 Por el cual se ajusta el manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta global de personal del Municipio de la Montaña |
| Escala salarial                                            | Acuerdo Municipal No. 011 del 15 de Julio de 2025 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Manual de procesos y procedimientos                        | Decreto No. 127 del 26 de noviembre de 2024       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

Fuente. Elaboración propia con información de la alcaldía de la Montaña

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

### 1.3. Análisis de Factores Externos

Es la identificación y estudio de los factores externos o del entorno que puedan afectar el desarrollo normal de las funciones y la prestación de los servicios de la entidad, explicando como esos aspectos requieren de nuevas estrategias, actividades, planes y programas.

#### 1.3.1. Análisis del Entorno Político

El entorno político constituye un factor determinante dentro de la administración pública y la gestión de los territorios. Su relevancia radica en que está estrechamente ligado a la actuación del Estado y a los procesos de decisión gubernamental en los niveles nacional, departamental y municipal. Por ello, cualquier análisis de las competencias, funciones y responsabilidades de los municipios debe considerar cómo las dinámicas políticas se articulan con la gestión administrativa, pues de esta interacción depende en gran medida la eficacia institucional.

Bajo esta perspectiva, el presente apartado expone las condiciones contextuales del municipio de La Montañita, en el departamento del Caquetá, para posteriormente analizar la correspondencia entre los objetivos estratégicos y las metas locales con los principales instrumentos de planeación y gestión política de orden nacional y departamental. Para ello, se toman como referencia los siguientes documentos: 1. Plan Nacional de Desarrollo “Colombia Potencia Mundial de la Vida” (2022–2026) (Departamento Nacional de Planeación – DNP, 2022) (Departamento Nacional de Planeación – DNP., 2022). 2. Plan Departamental de Desarrollo del Caquetá (2024–2027) (Gobernación del Caquetá, 2024). 3. Plan de Desarrollo Municipal “Avancemos Montañita” (2024–2027) (Alcaldía Municipal La Montañita, Plan de Desarrollo Municipal. Avancemos Montañita 2024-2027, 2024).

En concordancia con este último, el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 de La Montañita, denominado “Avancemos Montañita” (Alcaldía Municipal La Montañita, Plan de Desarrollo Municipal. Avancemos Montañita 2024-2027, 2024), la administración definió un conjunto de apuestas estratégicas que orientan la gestión territorial durante el cuatrienio. Dichas apuestas giran en torno a cuatro líneas fundamentales: *Línea 1. Avancemos en cambios institucionales y comunitarios*, *Línea 2. Avancemos en cambios en desarrollo y productividad*. *Línea 3. Avances en cambios para ordenamiento y medio ambiente* Y *Línea 4. Avancemos en cambios para la inclusión de todos*.

Estas orientaciones reflejan la voz de las comunidades recogida en los diálogos participativos y buscan garantizar un desarrollo integral con enfoque social, productivo, ambiental e incluyente. A su vez, guardan coherencia con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, en especial en lo relacionado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (ONU, 2025) y con las prioridades nacionales en materia de paz total, sostenibilidad ambiental, justicia social, reactivación económica y fortalecimiento institucional. En este sentido, el Plan “Avancemos Montañita” se construye sobre la base de la participación ciudadana, la articulación con los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) (Agencia de Renovación del Territorio – ART, 2017) y la incorporación transversal de la dimensión ambiental y de derechos humanos.

Asimismo, promueve la reactivación de la economía rural, el fortalecimiento de la gobernanza local, la protección de la diversidad cultural y natural, y el reconocimiento de los pueblos indígenas, mujeres, jóvenes y firmantes de paz como actores fundamentales para la transformación del territorio. Con ello, se busca consolidar un modelo de gestión pública transparente, eficiente y orientado al bienestar colectivo, que haga de La Montañita un municipio resiliente, próspero y en paz.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

El Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 (Departamento Nacional de Planeación – DNP, 2022) se estructura en cinco grandes ejes de transformación. En particular, el Eje 5: Convergencia regional plantea el fortalecimiento de las entidades territoriales mediante la productividad, la competitividad y la innovación. En este marco, el municipio de La Montañita se vincula de manera directa, dado que sus características de ruralidad predominante, dispersión poblacional y limitaciones en materia de infraestructura y conectividad exigen transformaciones profundas en la gestión pública. Además, su historia marcada por el conflicto armado interno, el desplazamiento forzado y la persistencia de economías ilícitas ha generado impactos sociales, económicos y territoriales que requieren respuestas integrales y sostenibles.

Estas condiciones refuerzan la necesidad de consolidar la presencia institucional, fortalecer la seguridad y promover la reconciliación y la convivencia pacífica en el territorio. En consecuencia, el municipio busca avanzar hacia un relacionamiento más cercano y efectivo entre la ciudadanía y la administración municipal, basado en principios de transparencia, equidad, participación comunitaria, eficiencia en la prestación de los servicios públicos y un firme compromiso con la construcción de paz y el desarrollo rural sostenible.

En consonancia con lo anterior, el PND, en su sección IV: *“Capacidades de los gobiernos locales y las comunidades para la toma de decisiones de ordenamiento y planificación territoriales”*, establece en el artículo 40 la necesidad de aplicar una metodología que permita identificar y reconocer las fortalezas y debilidades de las entidades territoriales (Departamento Nacional de Planeación – DNP, 2022). Para La Montañita este mandato cobra especial importancia, ya que enfrenta retos en capacidad técnica y financiera que limitan su desempeño institucional, a la vez que demanda mayor apoyo para dinamizar los procesos de planeación y gestión territorial.

De igual manera, el artículo 41 del mismo documento, que fomenta el fortalecimiento de los Esquemas Asociativos Territoriales (EAT) a través de incentivos nacionales, resulta altamente pertinente para La Montañita. La articulación con otros municipios del Caquetá y con la Gobernación se vuelve crucial para materializar proyectos estratégicos relacionados con infraestructura vial, servicios de salud, acceso a educación de calidad, sostenibilidad ambiental y reactivación económica rural, lo cual permitirá reducir brechas y potenciar la convergencia regional.

Sumado a lo anterior, debe verse que las acciones estatales deben orientarse para atender las necesidades insatisfechas de la Población y cerrar las brechas de acuerdo con los sectores que están a cargo de la Entidad Territorial. Según el análisis de medición de brechas el Municipio se encuentra enfocado a resolver los siguientes sectores:

*Ilustración 1. Medición de Brechas – DNP Medición de Brechas – DNP.*

**Sede principal**

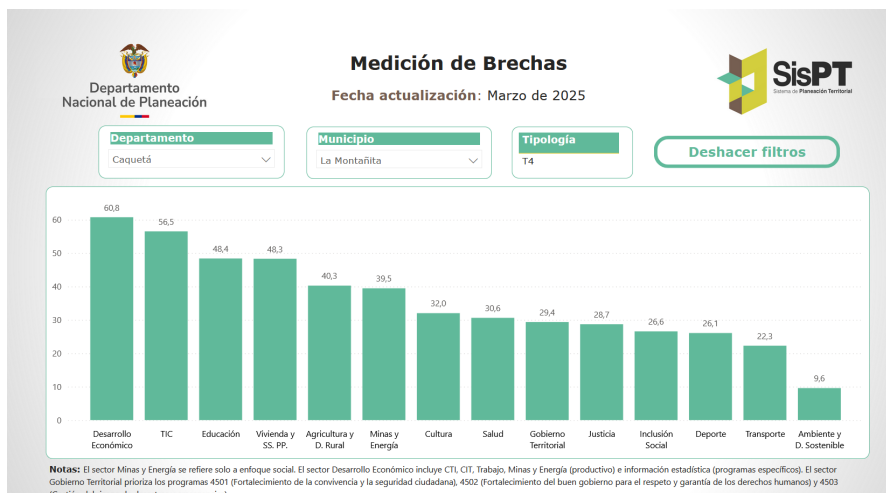
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)



Fuente: Información extraída del Sistema de Planeación Territorial (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2025)

La reducción de desigualdades territoriales ha sido uno de los principales desafíos de la política pública en Colombia, especialmente en municipios que históricamente han enfrentado rezagos en infraestructura, servicios básicos y oportunidades de desarrollo. En este contexto, la Medición de Brechas del Departamento Nacional de Planeación (DNP) (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2025), actualizada en marzo de 2025 para el municipio de La Montañita, Caquetá, constituye una herramienta estratégica para identificar las áreas críticas que limitan el bienestar de la población y orientar la acción estatal. Al estar integrada dentro del Sistema de Planeación Territorial (SisPT), esta medición no solo permite visibilizar las problemáticas locales, sino también articularlas con los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia, potencia mundial de la vida”.

El análisis revela que las brechas más significativas corresponden a desarrollo económico (60,8) y tecnologías de la información y las comunicaciones TIC (56,5). Esto refleja la existencia de problemas estructurales en la generación de ingresos, empleo y productividad, así como limitaciones en la conectividad digital, un factor clave para la inclusión social y el acceso a oportunidades en un mundo cada vez más interconectado. Estas carencias coinciden con los retos planteados por el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia, potencia mundial de la vida”, que prioriza la reducción de la pobreza y la transformación productiva sostenible como ejes centrales de su política.

En un segundo nivel se encuentran las brechas en educación (48,4), vivienda y servicios públicos (48,3), agricultura y desarrollo rural (40,3) y minas y energía (39,5). Estos resultados reflejan rezagos en la cobertura y calidad de la educación, la precariedad en las condiciones habitacionales y de servicios básicos, así como la baja productividad agrícola en un municipio con un alto potencial rural.

Por otro lado, las brechas intermedias se encuentran en cultura (32,0), salud (30,6), gobierno territorial (29,4) y justicia (28,7). Aunque estas cifras son menores frente a otros sectores, no dejan de ser significativas, pues indican la necesidad de fortalecer el acceso a

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

servicios de salud, la capacidad institucional de las autoridades locales y la garantía de justicia y seguridad ciudadana. Estos elementos son esenciales para el ejercicio de derechos y el fortalecimiento de la gobernanza local, en línea con los principios de la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo (Ley 152 de 1994).

Finalmente, los sectores con menores brechas como, inclusión social (26,6), deporte (26,1), transporte (22,3) y ambiente y desarrollo sostenible (9,6) reflejan un panorama más favorable en relación con otras áreas. Sin embargo, es importante resaltar que el bajo puntaje en ambiente y desarrollo sostenible podría estar vinculado a una menor priorización en comparación con las necesidades básicas insatisfechas, lo cual no debe ser interpretado como ausencia de desafíos ambientales. De hecho, la Amazonía y regiones como Caquetá son estratégicas para el cumplimiento de los compromisos climáticos y de biodiversidad del país, por lo que resulta indispensable que el desarrollo territorial incorpore un enfoque de sostenibilidad ambiental en concordancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

#### **1.3.1.1. Plan de Desarrollo**

Las entidades públicas territoriales, como la Alcaldía de La Montañita, deben ajustar su estructura organizacional teniendo en cuenta el contexto político, social, económico, ambiental y geográfico particular del municipio. En este proceso, resulta esencial articular los instrumentos de planeación y gestión existentes, tales como el Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida” (Departamento Nacional de Planeación – DNP, 2022), el Plan Departamental de Desarrollo del Caquetá 2024–2027 (Gobernación del Caquetá, 2024), el Plan de Desarrollo Municipal “Avancemos Montañita” 2024–2027 (Alcaldía Municipal La Montañita, Plan de Desarrollo Municipal. Avancemos Montañita 2024-2027, 2024), así como los lineamientos de política pública y el Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT), cuya actualización constituye una prioridad para orientar el desarrollo rural y urbano de manera sostenible.

El actual Plan de Desarrollo Municipal de La Montañita se formuló en coherencia con el Plan Nacional de Desarrollo y recoge los principales retos que enfrenta el territorio. Dichos desafíos derivan de su carácter predominantemente rural, su localización estratégica como corredor amazónico y los impactos históricos del conflicto armado, que han dejado secuelas sociales, institucionales y económicas.

Entre los aspectos más relevantes se destacan:

- Protección ambiental y uso sostenible del territorio. La Montañita hace parte de la Reserva Forestal de la Amazonía y del Distrito de Conservación de Suelos y Aguas del Caquetá, lo que demanda estrategias de conservación frente a problemáticas como la deforestación, la presión sobre los recursos hídricos y el uso inadecuado del suelo.
- Conexión urbano–rural. Aunque más del 80 % de la población habita en el área rural, persisten brechas en infraestructura, servicios públicos, conectividad y oportunidades productivas en comparación con el casco urbano. La actualización del EOT es esencial para garantizar coherencia entre los proyectos productivos, la conservación ambiental y las necesidades de vivienda e infraestructura.
- Seguridad y gobernanza. El municipio enfrenta dificultades derivadas de la presencia de economías ilícitas, conflictos por el uso del suelo y limitaciones en el control institucional del territorio, factores que inciden en la cohesión social y la convivencia ciudadana. El fortalecimiento de la institucionalidad local y la participación comunitaria son fundamentales para avanzar en escenarios de paz total e inclusión social.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

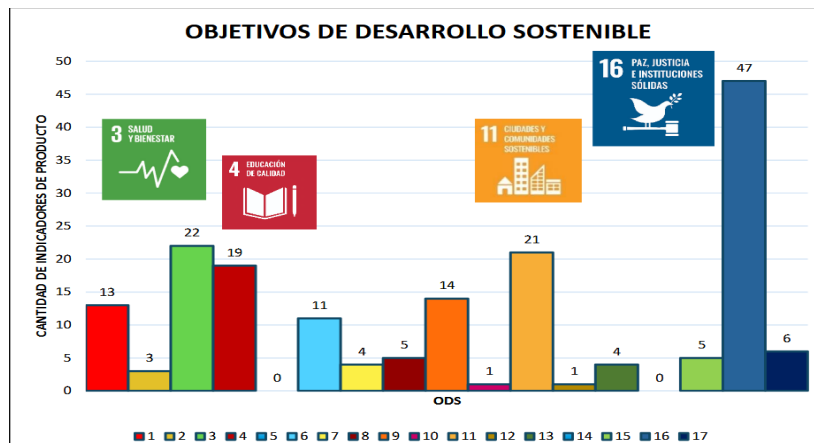
[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

- Brechas sociales y regionales. Persisten desigualdades en el acceso a salud, educación, empleo y conectividad, lo que restringe la calidad de vida de los habitantes y limita las oportunidades de desarrollo, especialmente en las zonas rurales dispersas.
- Catastro desactualizado y debilidad en la información territorial. La falta de datos precisos sobre la propiedad y el uso del suelo limita la planeación, la gestión catastral multipropósito y el acceso a programas de inversión y desarrollo rural.
- Dependencia productiva del sector agropecuario. Si bien existe un alto potencial en el cultivo de cacao, caucho y en el desarrollo de actividades ecoturísticas, la insuficiente infraestructura vial y la baja conectividad reducen la competitividad y el alcance de estas iniciativas.
- Transición energética incipiente. El municipio requiere avanzar hacia fuentes de energía limpias y sostenibles, que fortalezcan la autonomía y mejoren la calidad de vida de las comunidades rurales.

En este contexto, el Plan de Desarrollo “Avancemos Montañita 2024–2027” (Alcaldía Municipal La Montañita, Plan de Desarrollo Municipal. Avancemos Montañita 2024-2027, 2024) integra como ejes transversales la paz total e integral, la inclusión de sectores diferenciales, la equidad de género, el fortalecimiento institucional y la sostenibilidad ambiental, construidos con la participación de comunidades urbanas y rurales a través de mesas de diálogo social y territorial.

De acuerdo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (ONU, 2025) en el PDM “Avancemos Montañita”, el 27 % de los productos aportan al cumplimiento del ODS 16 “Paz, justicia e instituciones sólidas”, seguido por el ODS 11 “Ciudades y comunidades sostenibles” (14 %) y el ODS 3 “Salud y bienestar” (13 %). También se destacan el ODS 4 “Educación de calidad” (11 %) y el ODS 9 “Industria, innovación e infraestructura” (8 %), evidenciando la articulación del plan con la Agenda 2030 y los compromisos globales de desarrollo sostenible

Ilustración 1. Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente : Imagen tomada de: Plan de Desarrollo Municipal “Avancemos la Montañita (2024-2027)

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Ante este panorama, el Plan de Desarrollo Municipal “Avancemos Montañita 2024–2027” (Alcaldía Municipal La Montañita, Plan de Desarrollo Municipal. Avancemos Montañita 2024-2027, 2024) busca equilibrar la protección ambiental con la generación de condiciones de bienestar y desarrollo humano integral para la población. Ello exige un esfuerzo articulado entre la Nación, el Departamento y el Municipio, orientado al fortalecimiento de la planeación territorial, la actualización del Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT) y la atención efectiva de las demandas sociales en salud, educación, conectividad, infraestructura y servicios públicos básicos.

Los ejes transversales del Plan se centran en la Paz Total e Integral, la Inclusión y Participación Comunitaria y el Desarrollo Sostenible, formulados a partir de un proceso participativo amplio que involucró tanto el área urbana como las inspecciones rurales. Las voces de comunidades indígenas, mujeres, jóvenes, víctimas del conflicto armado, personas mayores, población LGTBIQ+ y campesinos fueron recogidas en las mesas de diálogo social y comunitario, donde se identificaron problemáticas y se propusieron soluciones en áreas clave como la salud, la educación, el empleo, la vivienda, la cultura, el deporte, el turismo y el medio ambiente.

La gobernanza territorial constituye la base para la viabilidad del Plan. Sin el fortalecimiento de la capacidad institucional y la articulación intersectorial, será difícil materializar los objetivos económicos, sociales y ambientales propuestos. Por ello, la estrategia contempla la consolidación de la seguridad ciudadana, la protección y promoción de los derechos humanos, la construcción de paz en el escenario de posconflicto y la implementación de mecanismos de rendición de cuentas y control social. Asimismo, la incorporación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) se orienta a superar el aislamiento digital, mejorar la gestión pública y fomentar la transparencia, la eficiencia administrativa y la cercanía con la ciudadanía.

### 1.3.1.2. Articulación con los planes nacional y departamental

El Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026 traza los lineamientos para el crecimiento y mejoramiento del país, orientando la gestión de los entes territoriales. En este sentido, resulta fundamental analizar la articulación entre el Plan Departamental de Desarrollo del Caquetá 2024–2027 y el Plan Municipal de Desarrollo de La Montañita 2024–2027, particularmente en lo relacionado con la formalización del empleo público, el fortalecimiento institucional, el trabajo decente, la planificación participativa y la gestión sostenible.

Tabla 3. Análisis del Plan de Desarrollo Municipal.

| Criterio de Articulación                                                                                           | Cumple (Si/no) | Plan de Desarrollo Departamental 2024 - 2027                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Plan de Desarrollo Municipal 2024 - 2027                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Dentro del plan de desarrollo departamental y municipal, se da aplicación a la política de formalización laboral? | No             | El plan departamental enfatiza en la eficiencia administrativa, la equidad social y la generación de oportunidades de empleo a través del desarrollo rural y productivo. Sin embargo, no establece metas o programas explícitos de formalización laboral en el sector público, aunque sí orienta la promoción de trabajo decente en sectores rurales. | El plan municipal prioriza el fortalecimiento institucional mediante la implementación del MIPG, la atención ciudadana y el rediseño administrativo. Sin embargo, no contempla metas específicas de formalización del empleo público, limitándose a mejorar la capacidad administrativa y la gestión del recurso humano. |
| ¿Dentro del plan de desarrollo departamental y municipal, se incluyeron los criterios establecidos en              | Si             | El plan departamental hace referencia a la generación de empleo digno a través del fortalecimiento de sectores productivos (agropecuaria, forestal, turismo y bioeconomía). También promueve programas de formación para el trabajo y apoyo al emprendimiento. No obstante, no formula de                                                             | En el caso del Plan de Desarrollo Municipal de La Montañita 2024–2027, tampoco existen recomendaciones de entes de control al momento de la formulación y adopción del plan. La vigilancia de cumplimiento corresponde al Concejo Municipal, la Personería                                                               |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                                                                                                                                                               |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| el Plan Nacional de Desarrollo, Trabajo decente.                                                                                                              |    | manera explícita una política integral de "Trabajo Decente" como la define el PND (formalización, seguridad laboral y protección social).                                                                                                                                                                      | Municipal y la Contraloría Departamental, quienes realizarán seguimiento durante su ejecución.                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ¿La entidad tiene recomendaciones por parte de algún ente de control respecto al cumplimiento de las metas u objetivos establecidos en el plan de desarrollo? | No | Para el Plan de Desarrollo Departamental del Caquetá no se registran recomendaciones por parte de la Contraloría, Procuraduría o Asamblea en la fase de formulación. Los entes de control intervienen principalmente en la ejecución y seguimiento, a través de auditorías y evaluaciones periódicas.          | En el caso del Plan de Desarrollo Municipal de La Montañita 2024–2027, tampoco se evidencian recomendaciones de entes de control en la formulación. La vigilancia y los ajustes en el cumplimiento de metas corresponden al Concejo Municipal, la Personería y la Contraloría Departamental, durante el desarrollo y seguimiento del plan.           |
| ¿Dentro del plan de desarrollo se tiene establecido algún tipo de meta relacionada con reformas administrativas de la entidad?                                | Si | El plan departamental contempla acciones de modernización institucional, fortalecimiento del talento humano y eficiencia administrativa. Incluye metas de implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), actualización de procesos internos y uso de TIC para mejorar la gestión pública. | El plan municipal establece como prioridad el fortalecimiento de la capacidad administrativa, incluyendo la implementación del MIPG, la modernización de trámites, la atención ciudadana y el rediseño de la estructura interna de la Alcaldía. Estas acciones se consideran reformas administrativas orientadas a mejorar la gestión institucional. |

Fuente elaboración propia basada en el Plan Departamental de Desarrollo del Caquetá 2024–2027 y el Plan Municipal de Desarrollo de La Montañita 2024–2027

### 1.3.1.3. Lineamientos PDET y ZOMAC

El municipio de La Montañita hace parte de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) (Agencia de Renovación del Territorio – ART, 2017) y se encuentra incluido dentro de las Zonas Más Afectadas por el Conflicto Armado (ZOMAC) (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Departamento Nacional de Planeación & Agencia de Renovación del Territorio, 2017). Estas categorías reconocen que, por décadas, el territorio ha sido profundamente impactado por la violencia, la presencia de economías ilícitas, el desplazamiento forzado y el abandono estatal. En consecuencia, el Gobierno nacional ha priorizado a La Montañita para acelerar su desarrollo económico y social mediante estrategias diferenciales, sostenibles y participativas, que fortalezcan la presencia institucional y la cohesión comunitaria.

En este marco, el Decreto 1650 de 2017 creó el programa de estímulos ZOMAC, orientado a promover la inversión en los municipios priorizados a través de beneficios tributarios a empresas y nuevas sociedades que generen empleo e impulsen actividades productivas sostenibles. Dichos beneficios incluyen:

- Impuesto sobre la renta para personas jurídicas con una tarifa del 50 % de la general (2025–2027).
- Impuesto sobre la renta y complementarios con una tarifa del 75 % de la general para nuevas sociedades medianas y grandes que inicien actividades entre 2022 y 2027.
- Líneas de redescuento a través de Findeter y Bancóldex, destinadas a apoyar proyectos productivos, de infraestructura y de reactivación económica.

En coherencia con este marco, el Plan de Desarrollo Municipal "Avancemos Montañita 2024–2027" (Alcaldía Municipal La Montañita, 2024) incorpora como apuesta estratégica la dinamización de la economía local y la generación de empleo digno, aprovechando la priorización PDET (Agencia de Renovación del Territorio – ART, 2017) y las oportunidades de inversión ZOMAC (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Departamento Nacional de

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Planeación & Agencia de Renovación del Territorio, 2017). Entre sus principales orientaciones se destacan:

- Impulso a la producción agropecuaria sostenible, en cultivos como cacao, caucho, yuca, plátano y ganadería, fortaleciendo su vinculación a cadenas de valor regionales y nacionales.
- Desarrollo del ecoturismo y del turismo comunitario, aprovechando la riqueza ambiental, hídrica y cultural del municipio y su ubicación estratégica en el piedemonte amazónico.
- Formación y capacitación laboral, así como el fortalecimiento del capital humano mediante alianzas con instituciones educativas, el SENA y entidades de apoyo productivo.
- Mejoramiento de la infraestructura productiva, vial y de servicios públicos básicos, con el fin de elevar la competitividad territorial y la calidad de vida de las comunidades rurales y urbanas.
- Fomento de microempresas, emprendimientos rurales y unidades productivas comunitarias, con especial énfasis en la economía campesina y en proyectos liderados por jóvenes y mujeres rurales.

Para consolidar estos procesos, es indispensable un fortalecimiento institucional y financiero que garantice la gestión eficaz de los recursos, programas y proyectos, así como la articulación permanente entre Nación, Departamento y Municipio. Solo a través de esta coordinación será posible que los beneficios derivados de los lineamientos PDET y ZOMAC se traduzcan en oportunidades reales de bienestar, reconciliación y desarrollo sostenible para la población de La Montañita.

La articulación entre los lineamientos PDET y ZOMAC representa una oportunidad histórica para transformar estructuralmente a La Montañita, superando las condiciones de rezago derivadas del conflicto y del aislamiento territorial. Sin embargo, el éxito de estas apuestas requiere avanzar en la actualización del Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT), con el fin de integrar la planificación ambiental, productiva y social bajo criterios de sostenibilidad y equidad. Solo así será posible orientar de manera eficiente la inversión pública y privada, ordenar el uso del suelo y fortalecer la conectividad rural-urbana. En conjunto, estas acciones contribuirán a consolidar un modelo de desarrollo territorial incluyente, resiliente y en paz, en el que las comunidades sean protagonistas de su propio progreso y la institucionalidad actúe como garante del bienestar colectivo y del equilibrio entre la productividad y la conservación ambiental.

### 1.3.2. Análisis del Entorno Económico

Para el caso de la economía departamental, Caquetá representa el 0,37% del PIB de la economía nacional en el año 2022; con una participación en exportaciones per cápita de US\$5,5 para el año 2022; e importaciones per cápita de US\$3,8; estos valores de participación de acuerdo con la valores globales nacionales como lo son el PIB per cápita nacional de US\$6.649 de acuerdo con el informe de (Ministerio de Comercio, 2024) mientras que la nación sostuvo exportaciones per cápita nacionales en año 2022 de US\$1.101,1 y las importaciones per cápita nacional fueron de US\$1.497,9.

Según el (Ministerio de Comercio, 2024) el PIB de Caquetá se compone principalmente de administración pública y defensa con una participación de 30,5%, seguido de comercio, hoteles y reparación con 19,4%, agricultura, ganadería, y pesca 18,5%, actividades inmobiliarias 6,1%, derecho e impuestos 6,0% destacando los más importantes.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

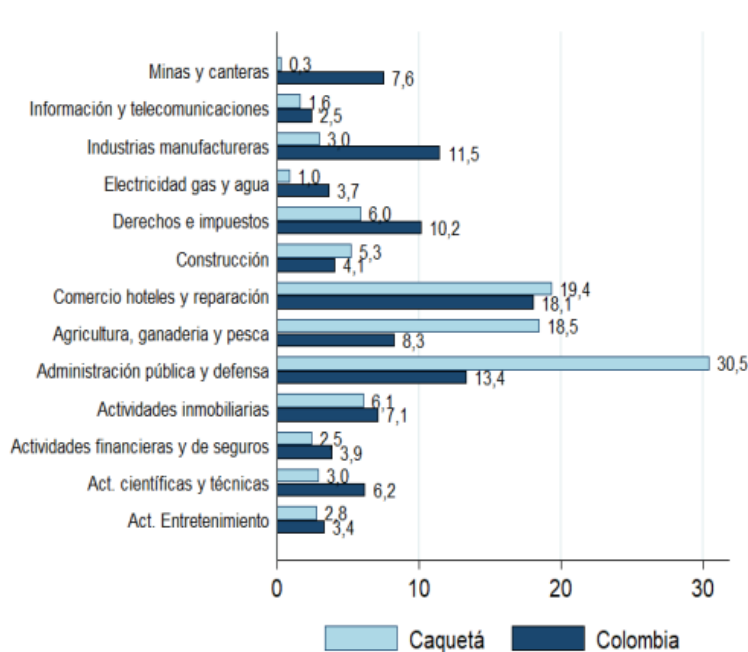
Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Ilustración 2. Participación porcentual de los sectores en el PIB del departamento frente a la composición nacional, año 2024.



Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2024)

En cuanto a empleabilidad departamental; el comercio y la reparación de vehículos representaron un total del 24,7, seguido de administración pública y defensa con 19,9%, actividades artísticas 10,9%, actividades profesionales, científicas y técnicas, 8,4%, construcción 8,0%, transporte y almacenamiento 7,9%, alojamiento y servicios de comida 7,6, manufacturas 5,4% por nombrar los más relevantes.

De igual forma, la economía municipal de la Montañita se enfoca en los siguientes sectores productivos:

Dentro de las actividades económicas se destacan las agropecuarias; como los cultivos permanentes; entre estos se encuentra la caña con un 69,2% de participación, seguido por el plátano con un 26,9%, y en cultivos transitorios se ubica la yuca con el 75,4% de participación, maíz con el 14,13% y el arroz el 7,3% así como también en cultivos pecuarios se destaca la el bocachico, bagre, yamú y pirarucú, de acuerdo a datos establecidos por (Ministerio de Comercio, 2024)

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

### 1.3.3. Análisis del Entorno Social

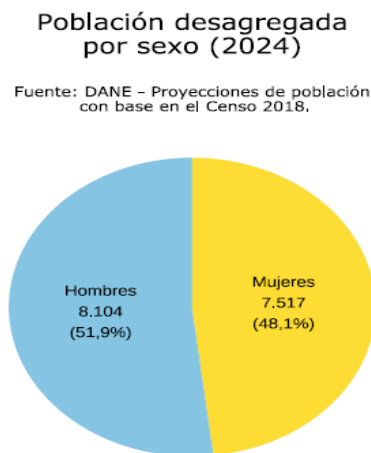
Este análisis busca comprender cómo diversos factores y eventos impactan a los habitantes del municipio La Montañita, y se enfoca en aspectos clave como el estado del orden público, las dinámicas demográficas, los niveles de educación, salud, conflicto armado, cultura y deportes en el municipio. El objetivo primordial es identificar momentos críticos o puntos de inflexión que puedan señalar cambios significativos en las necesidades y condiciones de vida de la población. Así, este análisis social busca proporcionar una visión integral que permita orientar el estudio técnico de rediseño organizacional hacia la solución de problemáticas identificadas.

Este enfoque permite que las estrategias de reestructuración y optimización de la organización estén alineadas con las necesidades y desafíos sociales del municipio, asegurando que las intervenciones propuestas sean pertinentes y efectivas en su contexto específico, dada la información suministrada por el Sistema de Estadística Territoriales – TerriData.

#### 1.3.3.1 Identificación Poblacional

De acuerdo con los datos reportados por el Departamento Nacional de Planeación – DNP, en el portal TerriData, para el año 2025 la proyección de población, resultado del Censo Nacional de Población y Vivienda 2024, realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, el municipio de La Montañita cuenta con 15.621 habitantes, de los cuales 8.104 son hombres, que equivalen al 51,9%, y 7.517 son mujeres, que corresponden al 48,1%.

*Ilustración 3. Distribución de población por sexo*



*Fuente: Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal La Montañita.*

Es importante mencionar que el mayor número poblacional se encuentra concentrado entre los 10 y 14 años representa la mayor proporción de la población (niños y niñas). Por otra

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

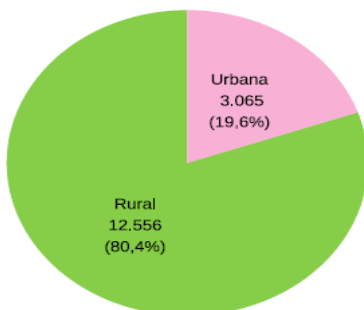
[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

parte, la mayor parte de la población, es decir, 15.621 habitantes, equivalentes al 80,4%, se ubica en la zona rural, mientras que sólo 3.065, equivalente al 19,6%, habitan la zona urbana.

*Ilustración 4. Población desagregada por área*

### Población desagregada por área (2024)

Fuente: DANE - Proyecciones de población  
con base en el Censo 2018.



Fuente: Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal La Montañita.

Según el DANE (2024), el municipio posee dentro del total de su población 15.621 personas identificadas bajo alguna etnia, es decir, lo que representa el 1,56 % del total de la población (equivalente a 243 personas). Dentro de este grupo, predomina la población indígena con un 78,2 %, seguida por la población negra, mulata o afrodescendiente con un 21,8 %.

*Ilustración 5. Población étnica -2024*

#### Sede principal

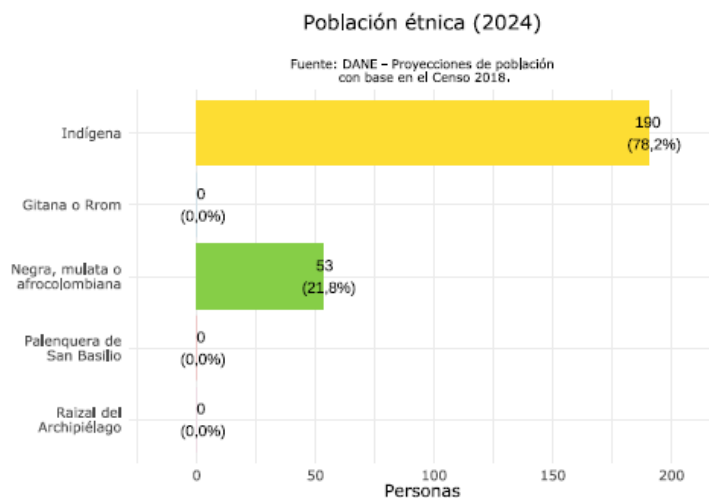
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)



Fuente: Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal La Montañita.

### 1.3.3.2. Educación

El municipio de La Montañita no está certificado para el manejo directo de los recursos de educación del Sistema General de Participaciones (SGP). Los recursos en educación son gestionados por el departamento de Caquetá. ((Ministerio de Salud y Protección Social 2024).

Ilustración 6. Tasa de cobertura bruta de educación del. Municipio La Montañita, 2003 – 2021

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

| Indicadores                                                     | Caquetá | La Montañita | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|-----------------------------------------------------------------|---------|--------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Porcentajes de hogares con analfabetismo o (DNP-DANE)           | 11.9    | 16.30        |      |      | -    |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      | -    |      |      |      |
| Tasa de cobertura bruta de educación categoría primaria         | 109.09  | 101.37       | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | ↘    | ↘    | ↘    | ↘    | ↘    | ↗    | ↘    | ↘    |
| Tasa de cobertura bruta de educación categoría Secundaria (MEN) | 99.85   | 89.13        | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | ↗    | ↘    | ↘    | ↘    | ↘    | ↗    | ↗    | ↗    |
| Tasa de cobertura bruta de educación categoría Media (MEN)      | 71.4    | 44.39        | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | -    | ↗    | ↘    | ↗    | ↘    | ↗    | ↘    | ↗    | ↘    |

Fuente: bodega de datos SISPRO (SGD), registro estadístico vital DANE. Año 2005-2021

Fuente: elaboración propia -ASIS 2023- Gobernación del Caquetá del 10 mayo 2024 (Ministerio de Salud y Protección Social)

El análisis de la educación en La Montañita permite identificar brechas relevantes en comparación con el nivel departamental. Según el Ministerio de Salud y Protección Social (s. f.), el municipio registró un 16,3% de hogares con al menos una persona analfabeta, porcentaje superior al 11,9% reportado en el departamento, aunque sin diferencias estadísticamente significativas.

En cuanto a la cobertura bruta, La Montañita presenta niveles inferiores a los departamentales. La cobertura en primaria se encuentra siete puntos porcentuales por debajo de la registrada en el Caquetá, y en secundaria la diferencia es aún mayor el municipio alcanzó una cobertura de 89,13% frente al 99,85% reportado a nivel departamental. En educación media se observa una tendencia decreciente en los últimos años, lo que refleja procesos de deserción escolar. Entre los factores asociados se incluyen los embarazos en adolescentes, la incorporación temprana al mercado laboral y la falta de proyectos de vida definidos en la juventud. (Fuente: ASIS 2023- Gobernación del Caquetá del 10 mayo 2024)

### 1.3.3.3. Salud

El municipio de La Montañita no está certificado para el manejo directo de los recursos de salud del Sistema General de Participaciones (SGP). Los recursos en salud son

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

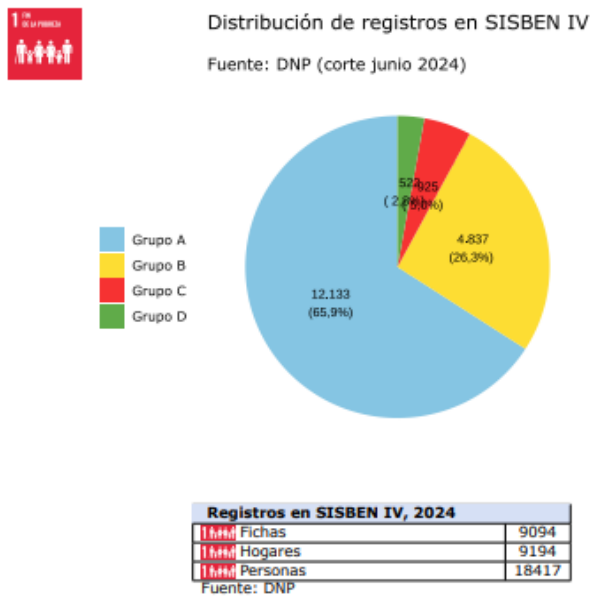
Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

gestionados por el departamento de Caquetá (Gobernación del Caquetá, Secretaría de Salud Departamental, 2024). A continuación, se presenta el comparativo:

Ilustración 7. Distribución de registros en SISBEN IV. Municipio La Montañita, (corte junio 2024)



Fuente: Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal La Montañita

El análisis de la base del Sisbén IV (2024) indica que la mayoría de la población de La Montañita está clasificada en los grupos de mayor vulnerabilidad. El Grupo A concentra a más de la mitad de los habitantes, mientras que el Grupo B reúne cerca de una cuarta parte. Los grupos C y D, correspondientes a la población con mejores condiciones socioeconómicas, tienen una participación marginal (DNP).

Esto confirma que más del 90% de la población se encuentra en condiciones de pobreza o vulnerabilidad, lo que evidencia una alta dependencia de subsidios y programas sociales del Estado.

#### 1.3.3.4. Víctimas del Conflicto Armado

El departamento de Caquetá, al 2023, tiene 198.513 víctimas de conflicto armado.

Los principales rezagos están en los derechos a la vivienda, alimentación y generación de ingresos.

El municipio de La Montañita presenta un nivel muy alto de necesidad de intervención en el componente humanitario, debido principalmente al impacto de eventos masivos que han

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

afectado históricamente a 4.535 personas, así como a las alertas tempranas emitidas por la Defensoría del Pueblo, que evidencian riesgos de nuevas victimizaciones. La atención institucional debe centrarse en la protección de la población vulnerable, el fortalecimiento de la presencia estatal en zonas rurales y de difícil acceso, y la reparación integral de los sujetos étnicos protegidos. Esto requiere revisar y reforzar los planes, estrategias y asignaciones presupuestales orientadas a garantizar una atención integral, oportuna y sostenible a las víctimas del conflicto armado. (DNP & Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, diciembre 2023.)

Ilustración 8. Índice de incidencia del conflicto armado (2017-2021)



Fuente: Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal La Montañita

### 1.3.3.5. Seguridad

Los indicadores de seguridad reflejan que La Montañita enfrenta múltiples retos. La tasa de homicidios, aunque ha mostrado variaciones, se mantiene elevada y afecta principalmente a hombres en el área rural. El hurto a personas y los accidentes de tránsito presentan incrementos en determinados años, mientras que la violencia intrafamiliar mantiene un comportamiento constante, lo que confirma su carácter estructural. En general, las mejoras registradas en 2023 frente a 2022 han sido coyunturales y no estructurales (DNP). El panorama sugiere la necesidad de fortalecer la seguridad ciudadana, la prevención del delito, el control del transporte y la atención integral a la violencia intrafamiliar, articulando la seguridad pública con las políticas sociales.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Ilustración 9. Indicadores de criminalidad (2018-2023)



Fuente: Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2024, Ficha municipal La Montañita

#### 1.3.4. Análisis del Entorno Ambiental

La Montañita es un municipio del departamento del Caquetá, ubicado a 32 km de Florencia y con una extensión de 1.484 km<sup>2</sup>. Su cabecera está a 450 m s. n. m. El territorio cuenta con abundantes recursos hídricos, destacándose los ríos Orteguzza y San Pedro, y las quebradas Canoas, La Montañita, La Niña María y La Culebra.

El uso principal del agua es doméstico y agropecuario. La quebrada La Montañita, que rodea el casco urbano y desemboca en el río San Pedro, abastece tres acueductos comunitarios (ETCR Agua Bonita, veredas Agua Bonita y Morros, y vereda El Cedro) y está proyectada para un futuro acueducto interveredal que beneficiará 13 veredas.

El municipio enfrenta una grave problemática ambiental por la deforestación indiscriminada en sus cuencas hidrográficas, producto de la expansión agropecuaria, lo que ha reducido la cantidad y calidad del agua. A esto se suma la contaminación de las fuentes hídricas debido a la falta de sistemas de tratamiento de aguas residuales y al uso de agroquímicos y precursores químicos empleados en el procesamiento de pasta de coca, que contaminan los ríos y quebradas. Esta situación pone en riesgo los ecosistemas y la salud de la población. Según el IDEAM, en 2019 el 70 % de la deforestación nacional se concentró en los bosques de la región Amazónica.

El municipio de La Montañita cuenta con varias áreas protegidas o de especial interés ambiental, según el sistema SisPT (2024). No obstante, cerca del 28,29 % de estas zonas presenta uso inadecuado del suelo, lo que evidencia una fuerte presión sobre espacios que deberían conservarse. Además, según el Índice de Riesgo Ajustado por Capacidades del

##### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

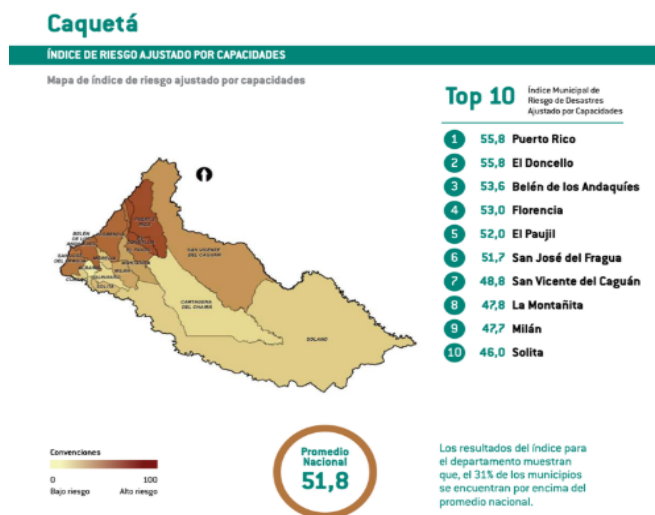
Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Departamento Nacional de Planeación (DNP), La Montañita ocupa la posición 8, lo que señala la necesidad de fortalecer sus capacidades institucionales para la gestión ambiental y territorial.

Ilustración 10. Índice de Riesgo Ajustado por Capacidades



Fuente: Índice de Riesgo Ajustado por Capacidades del Departamento Nacional de Planeación

El municipio de La Montañita requiere fortalecer sus instrumentos de gestión del riesgo, como el Plan Municipal de Gestión del Riesgo, y mejorar las estrategias de prevención y respuesta ante emergencias y desastres naturales.

Las principales problemáticas ambientales se deben a prácticas económicas inadecuadas que no respetan la vocación del suelo, especialmente en zonas de media y alta montaña y en áreas de protección hídrica. Esto ha generado una degradación acelerada de la cobertura vegetal y la expansión de la frontera agropecuaria, afectando la estabilidad ecológica, los servicios ambientales y la sostenibilidad de los ecosistemas locales.

En relación con la estructuración y el crecimiento planificado de una región específica, tomando en cuenta la conservación del entorno natural, es relevante destacar que se identifican tres categorías de planes de ordenamiento territorial de acuerdo con lo establecido en el artículo 9 de la Ley 388 de 1997:

### 1.3.5. Análisis del Entorno Tecnológico

El análisis del entorno tecnológico de la Alcaldía de La Montañita - Caquetá busca identificar las capacidades, limitaciones, brechas y oportunidades que existen en materia de infraestructura digital, conectividad y uso de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en la gestión pública territorial. Evaluar estos aspectos es

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

fundamental para proponer transformaciones institucionales que permitan fortalecer la prestación de servicios a la población y avanzar hacia un modelo de administración más eficiente y moderno.

La estructura del diagnóstico se desarrolla en torno a la infraestructura digital que se encuentra disponible en la entidad, considerando el acceso y el uso de las tecnologías de la información y la comunicación tanto por los funcionarios, empleados y colaboradores, como por la población en general. Además, se centra en la identificación de las principales problemáticas y oportunidades presentes en el entorno tecnológico, así como en el análisis de las estrategias institucionales diseñadas para promover la innovación y el fortalecimiento tecnológico dentro de la alcaldía en el marco del Plan de Desarrollo Municipal 2024 – 2027 “Avancemos Montañita”.

El plan reconoce que en La Montañita hay deficiencias importantes en el acceso y la calidad de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC). La penetración de banda ancha es baja (3.5%), con infraestructura obsoleta, limitado acceso a internet en zonas rurales y urbanas, y falta de habilidades digitales en gran parte de la población, principalmente en jóvenes rurales y adultos. Esto limita la comunicación, educación y desarrollo económico local. (Alcaldía Municipal La Montañita, Plan de Desarrollo Municipal. Avancemos Montañita 2024-2027, 2024)

El objetivo estratégico en TIC se basa en fortalecer los mecanismos para mejorar el acceso y uso de las TIC como herramienta fundamental para el desarrollo del municipio. Este objetivo busca superar las barreras tecnológicas para avanzar en inclusión, desarrollo social y económico del territorio.

Componentes estratégicos y metas

- Incrementar la penetración de banda ancha, apuntando a una meta del 10% para el cuatrienio.
- Establecer centros de acceso comunitario en zonas rurales y urbanas para facilitar la conexión digital.
- Implementar zonas digitales y estaciones de radiodifusión.
- Desarrollar contenidos digitales y fomentar la apropiación social de las TIC.
- Facilitar el acceso equitativo a tecnologías para poblaciones vulnerables como mujeres, víctimas del conflicto, personas con discapacidad e indígenas.

El diagnóstico del entorno tecnológico de la Alcaldía de La Montañita, según el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información (PETI), revela debilidades estructurales y operativas que impactan su capacidad para modernizar los servicios y cumplir los objetivos misionales de la administración municipal.

#### **1.3.5.1. Estado actual de la infraestructura**

La Alcaldía depende de equipos de cómputo y servidores anticuados, con una plataforma tecnológica compuesta por 44 equipos de diferentes marcas y modelos, muchos con sistemas operativos desactualizados. El cableado de red presenta deficiencias graves: no existe un sistema estructurado, las conexiones internas están deterioradas y muchos dispositivos carecen de gabinetes adecuados, lo que genera riesgos importantes para la disponibilidad y la seguridad de los servicios tecnológicos. (Alcaldía Municipal La Montañita, 2025).

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

### 1.3.5.2. Seguridad y gobernabilidad TI

No se cuenta con custodia externa para los medios de almacenamiento ni con un sistema sólido de antivirus. Las copias de seguridad son realizadas, pero no se hacen pruebas periódicas de restauración, lo que podría poner en peligro la información crítica ante incidentes. El acceso a internet en los equipos depende únicamente de las protecciones básicas de Windows, lo que deja a la entidad expuesta a vulnerabilidades. (Alcaldía Municipal La Montañita, 2025).

### 1.3.5.3 Recursos humanos y estructura organizacional

La oficina de TIC de la Alcaldía (nombre interno extraoficial) carece de una estructura formal, siendo operada principalmente por contratistas y un solo ingeniero de planta. Esto afecta la continuidad operativa y dificulta la implementación efectiva de políticas y proyectos de transformación digital. No existen roles y funciones claramente definidos bajo la Arquitectura Empresarial que exige el Ministerio TIC, lo que implica una oportunidad de mejora en la estructuración de la planta y asignación de responsabilidades.

### 1.3.5.4. Sistemas de información y gestión de datos

La Alcaldía opera distintos sistemas para procesos tributarios, presupuestales y contables, pero muchos no son gestionados directamente por la oficina TIC (estructuralmente informal), sino tercerizados, lo que evidencia una falta de gobernabilidad y riesgos en la consolidación y seguridad de la información. Las herramientas ofimáticas también presentan dispersión en versiones y licencias.

### 1.3.5.5. Acceso comunitario y apropiación social de TIC

Existen espacios como Punto Vive Digital y una zona WiFi pública, que facilitan el acceso comunitario a TIC y contribuyen a la inclusión digital. Sin embargo, la conectividad de las sedes educativas es limitada o nula, poniendo en evidencia desafíos para expandir la apropiación tecnológica en zonas rurales y fortalecer la competitividad municipal. (Alcaldía Municipal La Montañita, 2025)

El marco de referencia del PETI identifica la necesidad de fortalecer la infraestructura tecnológica, implementar mejores prácticas en el ciclo de vida de los sistemas de información y elevar los estándares de seguridad y calidad en la gestión de datos, alineados con políticas nacionales y estándares internacionales como ITIL, COBIT e ISO 27001. Se destaca la urgencia de modernizar la plataforma tecnológica, optimizar los procesos internos y garantizar una gestión eficiente, escalable y segura, centrada en una experiencia de servicio de calidad para la población.

El Índice de Gobierno Digital es una herramienta clave para identificar brechas, establecer planes de acción y orientar a las entidades territoriales, como la Alcaldía de La Montañita, en su proceso de transformación digital con respaldo del Gobierno Nacional. Gracias a este instrumento, la entidad puede medir su situación actual, evaluar su desempeño respecto a la apropiación y uso de las TIC, reconocer los avances y desafíos particulares en el acceso y gestión tecnológica, y definir rutas de mejora continua para cerrar las brechas detectadas en el entorno digital institucional.

*Ilustración 11. Índice de Gobierno Digital 2024 municipio de La Montañita*

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

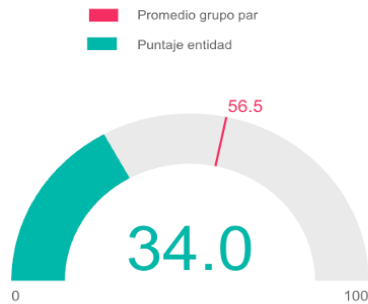
Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

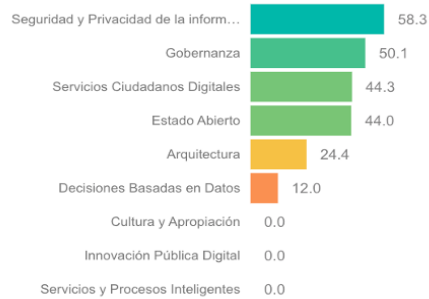
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

## Índice de Gobierno Digital



## Subíndices de Gobierno Digital



Fuente: Tomado del tablero interactivo de Gobierno Digital del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC, Mediones índice de Gobierno Digital, 2025)

La Alcaldía de La Montañita ha experimentado una disminución en su Índice de Gobierno Digital de 2.9 puntos entre 2023 y 2024, lo que indica un retroceso en la implementación de la Política de Gobierno Digital en la entidad. A pesar de este descenso general, se observan mejoras significativas en algunos subíndices, como Gobernanza, que aumentó ligeramente en 0.1 puntos, y Arquitectura, que incrementó en 1.5 puntos. Estos avances sugieren un mayor enfoque en la capacidad de involucrar a los grupos de interés en la toma de decisiones y en el fortalecimiento de las capacidades institucionales y de gestión de TI. (MinTIC, Mediones índice de Gobierno Digital, 2025)

Por otro lado, se identifican áreas críticas que requieren atención inmediata, como Innovación Pública Digital y Cultura y Apropiación, que se mantuvieron en 0.0 puntos en ambos años. Estos resultados reflejan una falta de desarrollo de soluciones novedosas y creativas que hagan uso de las TIC, así como una ausencia de estrategias orientadas al desarrollo de capacidades de servidores públicos y grupos de interés en el acceso, uso y aprovechamiento de las tecnologías digitales. (MinTIC, Mediones índice de Gobierno Digital, 2025)

Es alentador destacar el notable aumento en el subíndice de Servicios Ciudadanos Digitales, que experimentó un incremento de 24.3 puntos de un año a otro. Esta mejora indica un avance en la disposición de trámites y servicios del Estado de manera ágil, sencilla y útil para los usuarios a través del uso de las TIC. Sin embargo, es fundamental que la Alcaldía de La Montañita continúe trabajando en fortalecer áreas críticas como Innovación Pública Digital y Cultura y Apropiación para lograr una transformación digital integral y efectiva en beneficio de los ciudadanos y la gestión pública. (MinTIC, Mediones índice de Gobierno Digital, 2025)

Ahora bien, respecto al análisis del Índice de Brecha Digital del departamento de Caquetá, en el que se ubica geográficamente el municipio de La Montañita, revela que tiene un IBD de 0.467 en 2024, lo cual indica una brecha considerable en el acceso y uso de las tecnologías de la información respecto a otros departamentos del país. En términos de ranking nacional, Caquetá se ubica en el puesto 19 de 33 departamentos evaluados, con una ligera mejora respecto al índice de 0.448 registrado en 2023.

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Ilustración 12. Índice de Brecha Digital 2024 Departamental

| Departamento       | Ranking 2024 | 2023  | 2024  |
|--------------------|--------------|-------|-------|
| Bogotá D.C.        | 1            | 0,251 | 0,239 |
| Atlántico          | 2            | 0,375 | 0,362 |
| Antioquia          | 3            | 0,375 | 0,362 |
| San Andrés Islas*  | 4            | 0,445 | 0,368 |
| Valle del Cauca    | 5            | 0,363 | 0,370 |
| Cundinamarca       | 6            | 0,376 | 0,375 |
| Santander          | 7            | 0,367 | 0,375 |
| Meta               | 8            | 0,375 | 0,380 |
| Risaralda          | 9            | 0,374 | 0,385 |
| Caldas             | 10           | 0,388 | 0,386 |
| Quindío            | 11           | 0,365 | 0,395 |
| Tolima             | 12           | 0,416 | 0,398 |
| Boyacá             | 13           | 0,409 | 0,414 |
| Casanare           | 14           | 0,435 | 0,414 |
| Norte de Santander | 15           | 0,426 | 0,419 |
| Huila              | 16           | 0,427 | 0,426 |
| Cesar              | 17           | 0,439 | 0,428 |
| Bolívar            | 18           | 0,450 | 0,436 |
| Caquetá            | 19           | 0,467 | 0,448 |
| Guaviare           | 20           | 0,479 | 0,454 |
| Magdalena          | 21           | 0,460 | 0,460 |
| Cauca              | 22           | 0,481 | 0,464 |
| Córdoba            | 23           | 0,497 | 0,468 |
| Sucre              | 24           | 0,483 | 0,472 |
| Arauca             | 25           | 0,494 | 0,494 |
| Nariño             | 26           | 0,482 | 0,495 |
| Putumayo           | 27           | 0,498 | 0,507 |
| Amazonas           | 28           | 0,568 | 0,531 |
| La Guajira         | 29           | 0,523 | 0,531 |
| Chocó              | 30           | 0,560 | 0,544 |
| Guainía            | 31           | 0,556 | 0,597 |
| Vaupés             | 32           | 0,621 | 0,624 |
| Vichada            | 33           | 0,680 | 0,698 |

Fuente: MinTIC, IBD 2024

Fuente: Tomado del Índice de Brecha Digital Resultados 2024 del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Publicado octubre de 2025 (MinTIC, Índice de Brecha Digital Resultados 2024, 2025)

El Caquetá forma parte de la región Orinoquia-Amazonía, que presenta la mayor brecha digital a nivel regional con un índice de 0.499, evidenciando grandes desigualdades estructurales en comparación con otras regiones del país como Bogotá o Antioquia que tienen índices mucho menores (0.239 y 0.375 respectivamente). (MinTIC, Índice de Brecha Digital Resultados 2024, 2025)

En conclusión, Caquetá enfrenta aún grandes desafíos en cerrar la brecha digital, particularmente en temas de habilidades digitales y aprovechamiento de las TIC, a pesar de tener avances importantes en motivación y acceso material de tecnología. Estos datos deben orientar las políticas públicas para fortalecer la infraestructura, mejorar la formación digital y promover usos efectivos y diversificados de las TIC en la región.

#### 1.4. Análisis Interno

El análisis interno de una entidad permite reconocer los elementos de la arquitectura institucional que brindan información de valor al proceso de rediseño institucional en fase de diagnóstico. Este análisis está compuesto por la evaluación que se realiza a temas tan

##### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

importantes como los recursos, planta de empleos, funciones de cada una de las dependencias, procesos y procedimientos, estructura, situación financiera entre otros, con la finalidad de poder adoptar las herramientas estratégicas pertinentes y obtener un buen nivel de resultados.

Dicho de otro modo, es un estudio completo de la capacidad de la entidad para prestar los servicios demandados por los habitantes del municipio, resaltando sus debilidades y fortalezas y proponiendo nuevas oportunidades.

#### 1.4.1. Análisis de la Plataforma Estratégica

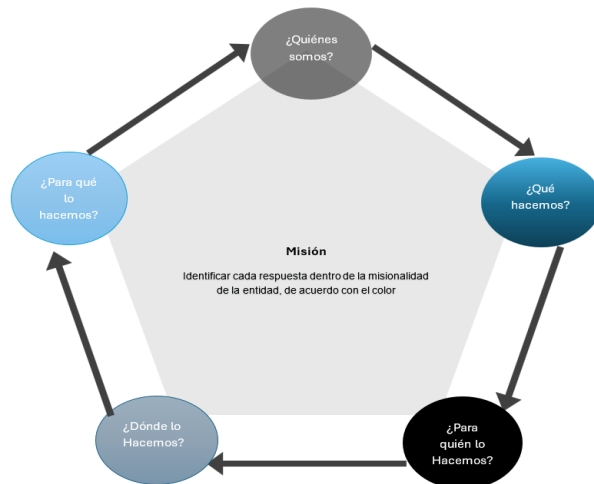
La misionalidad debe responder a la razón de ser de una organización, por tal motivo, el DAFP, menciona que debe ser consistente en el tiempo y superar las barreras de los periodos de gobierno, dado que las entidades públicas están pensadas para garantizar los fines esenciales del Estado, lo cual se traduce en la creación de valor público a la ciudadanía.

En este sentido, de conformidad con lo establecido por la Carta Política de 1991 y la Ley 1551 de 2012, el municipio de La Montañita se ha trazado como misión:

*La Montañita se constituirá en un territorio de paz, brindando herramientas y alternativas para la reactivación de la economía rural y urbana, donde el capital humano será el pilar fundamental para el desarrollo socioeconómico del municipio, reconociendo que la diversidad cultural y los recursos naturales hacen parte de su mayor riqueza. (Alcaldía Municipal La Montañita, 2025).*

A continuación, se identifican elementos en la misionalidad de la entidad:

Ilustración 13. Elementos para el análisis de la misión



Fuente. Elaboración propia

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Analizando los elementos de la estructura de la misión se evidencia que la misión debe no incluye el elemento “¿Quiénes somos?” que claramente defina a la entidad responsable, en este caso la Alcaldía La Montañita, como sujeto que ejecuta las acciones descritas. Sin esta identificación puede quedar ambiguo quién lidera o gestiona la misión, lo cual es fundamental para la claridad institucional y el reconocimiento por parte de la comunidad y otros actores.

En cuanto a la pregunta “¿Para qué lo hacemos?” se evidencia que se responde al principio del enunciado de la misión. Esta, en cambio, debe ir al final de la descripción de la misión, dado que corresponde a la finalidad última o el propósito de la entidad después de definir claramente la identidad, el ámbito, el público y las actividades.

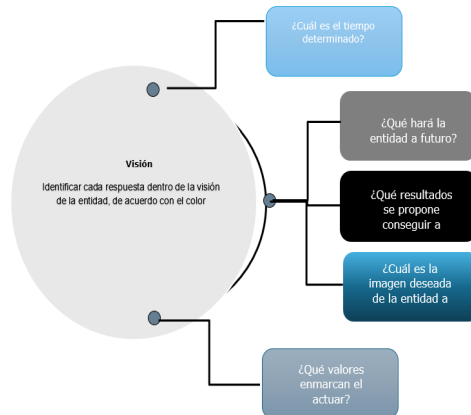
Los demás elementos se identifican de manera clara ajustándose a la estructura recomendada en la guía metodológica para misión institucional de entidades territoriales.

Por otro lado, la visión es la imagen deseada de una organización en un tiempo, por lo tanto, todos los esfuerzos de dicha organización estarán encaminados a alcanzar esa imagen. El municipio describe su visión de la siguiente manera:

*Para el año 2027 seremos un territorio que basará su desarrollo en el aprovechamiento sostenible y soberano de los recursos, con capacidad instalada y fortalecida entre los pobladores, apostando a la transformación rural y urbana que nos lleve a una economía productiva e incluyente para todos, mejorando la infraestructura vial, garantizando la conectividad y servicios públicos, fortaleciendo el ecoturismo, el deporte, el arte y la cultura Montañitense. (Alcaldía Municipal La Montañita, 2025)*

En concordancia con lo anterior, el DAFP ha planteado cinco elementos claves para estructurar una adecuada visión, con base en los cuáles se presenta el siguiente análisis de la visión.

Ilustración 14. Elementos para el análisis de la visión



Fuente. Elaboración propia (completar)

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Analizando los elementos que debe contener la visión, se evidencia que no se identifica explícitamente a la Alcaldía La Montañita como la entidad responsable de liderar el cumplimiento de ese futuro deseado. Este aspecto es fundamental, ya que tanto la misión como la visión institucional deben indicar a la entidad que se proyecta, para dar claridad sobre quién tiene la responsabilidad de lograr ese horizonte estratégico. La omisión puede generar confusión respecto a quién compete impulsar el desarrollo, los resultados y el cambio planteado, y debilita la apropiación institucional y ciudadana sobre el rumbo del municipio.

De igual manera, el enunciado de la visión podría fortalecer los siguientes elementos:

**Resultados concretos:** Falta especificar de manera más explícita los resultados que se propone conseguir, es decir, cuáles serán los indicadores de haber alcanzado la visión (por ejemplo, niveles de bienestar, inclusión, sostenibilidad o índices de desarrollo territorial).

**Valores que enmarcan el actuar:** No se mencionan de manera clara los valores o principios que guiarán el accionar institucional y comunitario hacia la visión (por ejemplo, transparencia, equidad, respeto, sostenibilidad, entre otros).

**Imagen deseada de la entidad:** Aunque se menciona la transformación y el desarrollo, podría precisar cómo se espera que sea percibida la Alcaldía y el territorio de La Montañita en el futuro (por ejemplo, reconocida como un referente de innovación rural o de convivencia pacífica).

Incluir estos elementos hará que la visión sea más robusta, medible y alineada con las mejores prácticas de planeación estratégica institucional.

#### **1.4.2. Análisis del Modelo de Operación por Procesos (MOP)**

El Modelo de Operación de Procesos (MOP) es un mecanismo de control diseñado para establecer estándares operativos que apoyen la planificación, ejecución, verificación y mejora continua en la gestión. Este modelo adopta un enfoque sistemático, basado en los siguientes componentes: 1. Procesos, 2. Entradas y salidas.

La Alcaldía La Montañita, Caquetá, adoptó mediante Decreto No. 127 del 26 de noviembre del año 2024, el Manual de Procesos y Procedimientos, donde se categorizan procesos estratégicos, misionales, de apoyo a la gestión y de evaluación y control. El mapa de procesos de la Alcaldía Municipal de La Montañita, Caquetá, es el siguiente:

*Ilustración 15. Mapa de procesos 2024*

#### **Sede principal**

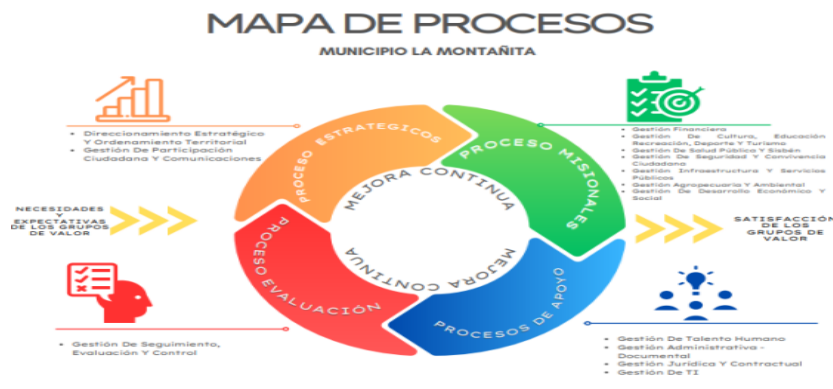
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)



Fuente. Alcaldía La Montaña (2024).

Dentro del Manual de Procesos y Procedimientos de la entidad se realiza la caracterización de los procesos estratégicos; Gestión Financiera y Gestión de Salud Pública y SISBEN, así como de los procesos misionales; Direccionamiento Estratégico Y Ordenamiento Territorial y Gestión de Participación Ciudadana y Comunicaciones. Con relación a estos procesos, dentro del Decreto No. 127 del 26 de noviembre del año 2024, se dispuso implementar los siguientes procedimientos: Formulación del presupuesto, Procedimiento aseguramiento de la población vulnerable, susceptible de ser beneficiaria del régimen subsidiado en salud, Procedimiento elaboración del plan operativo anual de inversiones (POAI), Procedimiento gestión de proyectos de inversión y Procedimiento diseño, ejecución y seguimiento estrategia rendición de cuentas.

Sin embargo, dentro de la caracterización de estos procesos y procedimientos no se incluyen elementos esenciales como los grupos de interés, entradas, salidas, insumos, productos, controles, riesgos y recursos necesarios para los procesos y procedimientos. La ausencia de esta información limita la integralidad del manual y dificulta su utilización como instrumento de gestión, seguimiento y control interno.

Adicionalmente, se evidencia que el Mapa de Procesos Institucional contempla un total de catorce procesos: dos (02) estratégicos, siete (07) misionales, cuatro (04) de apoyo y uno (01) de evaluación; no obstante, este no guarda coherencia con el inventario de procesos y procedimientos consignado en el Manual, en el cual no se incluyen las caracterizaciones correspondientes a los procesos de apoyo y de evaluación. Esta falta de alineación genera inconsistencias entre la representación gráfica del modelo de operación institucional y la documentación formal de los procesos, afectando la articulación entre la planeación, la ejecución y la evaluación de la gestión pública.

Con base en la información anterior, a continuación, se observa la identificación de procesos de la Alcaldía Municipal de La Montaña:

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Tabla 4. Identificación de procesos actuales de la entidad

| Proceso                                                      | Bien/Servicio                                                                          | Grupo de interés                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Estratégicos</b>                                          |                                                                                        |                                                                                                         |
| Direccionamiento Estratégico y Ordenamiento Territorial      | Plan de Desarrollo Municipal, POAI, políticas y estrategias institucionales            | Comunidad en general, Concejo Municipal y entidades de control (Contraloría, Procuraduría, Personería). |
| Gestión de Participación Ciudadanía y Comunicaciones         | Estrategias de rendición de cuentas, espacios de participación y comunicación pública. | Ciudadanía, organizaciones sociales                                                                     |
| <b>Misionales</b>                                            |                                                                                        |                                                                                                         |
| Gestión Financiera                                           | Presupuesto municipal, ejecución presupuestal, pagos y control fiscal                  | Dependencias internas, proveedores, entes de control (Contraloría, Procuraduría, Personería).           |
| Gestión de Salud Pública y SISBEN                            | Afiliación y aseguramiento en salud, focalización de población vulnerable              | Ciudadanía, EPS, Secretaría de Salud Departamental                                                      |
| Gestión de proyectos de inversión                            | Formulación, seguimiento y evaluación de proyectos del Plan de Desarrollo              | Comunidad beneficiaria, Concejo Municipal, DNP                                                          |
| Gestión de Cultura, Educación, Recreación, Deporte y Turismo | Programas culturales, educativos, deportivos y turísticos, municipales                 | Estudiantes, deportistas, docentes, comunidad cultural                                                  |
| Atención al ciudadano                                        | Trámites, peticiones, quejas, reclamos y servicios al usuario                          | Habitantes del municipio, visitantes, comunidad en general                                              |
| <b>Apoyo</b>                                                 |                                                                                        |                                                                                                         |
| Gestión Administrativa y Financiera                          | Administración de bienes, servicios y recursos institucionales                         | Servidores públicos, proveedores                                                                        |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                             |                                                                  |                                                                                      |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestión del Talento Humano  | Vinculación, capacitación y bienestar laboral                    | Funcionarios y contratistas de la Alcaldía                                           |
| Gestión documental          | Organización, archivo y conservación de documentos               | Dependencias internas, entes de control                                              |
| <b>Control y evaluación</b> |                                                                  |                                                                                      |
| Control interno             | Auditorías, planes de mejora y seguimiento al sistema de gestión | Alta dirección, entes de control (Contraloría, Procuraduría, Personería), ciudadanía |

*Fuente. Elaboración propia con base al Manual de Procesos y Procedimientos de la Alcaldía de La Montañita (2024).*

La identificación de los procesos actuales del Municipio de La Montañita permite evidenciar que la entidad cuenta con una estructura procesal integral, conformada por procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control, lo que demuestra un esfuerzo institucional por alinear su gestión con el enfoque del Modelo Integrado de Planeación y Gestión y los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública.

Sin embargo, se identifican debilidades en la articulación y seguimiento entre los procesos y las dependencias responsables, lo que limita la eficiencia administrativa y la efectividad de la gestión pública. Aunque la entidad dispone de herramientas para la planeación, gestión social, financiera y administrativa, no todos los procesos se desarrollan de manera uniforme o sistemática, lo que genera brechas en la ejecución y control de resultados. De igual forma, a continuación, se presenta el análisis de procesos por opciones prioritarias, con base en la información disponible:

*Tabla 4. Matriz de opciones prioritarias*

| <b>Matriz por opciones prioritarias</b> |                |                                |                                                        |                                                |                                    |
|-----------------------------------------|----------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Dependencia</b>                      | <b>Proceso</b> | <b>¿Se requiere el proceso</b> | <b>¿Es necesario que sea ejecutado por la entidad?</b> | <b>¿Se lleva a cabo en otras dependencias?</b> | <b>Observación - Justificación</b> |



|                                           |                                                         |    |    |    |                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----|----|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Secretaría de Planeación Infraestructura. | Direccionamiento Estratégico y Ordenamiento Territorial | SI | SI | NO | Es un proceso estratégico obligatorio según el MIPG. Debe mantenerse bajo liderazgo de Planeación. Requiere fortalecer mecanismos de articulación con las demás dependencias.                                                  |
| Secretaría de Planeación                  | Gestión de proyectos de inversión                       | SI | SI | SI | Se ejecuta también en áreas sectoriales. Se recomienda centralizar la formulación y seguimiento de proyectos para evitar duplicaciones.                                                                                        |
| Secretaría de Planeación Infraestructura. | Gestión financiera                                      | SI | SI | SI | Proceso esencial para la sostenibilidad fiscal del municipio. Se ejecuta adecuadamente, requiere integración con Planeación y control interno para el seguimiento del gasto. También se realiza por la Secretaría de Hacienda. |
| Secretaría de Planeación y Hacienda       | Elaboración del POAI                                    | SI | SI | SI | Actividad coordinada entre Planeación y hacienda. Se sugiere unificar responsabilidades para asegurar coherencia entre Plan de Desarrollo y presupuesto.                                                                       |
| Secretaria General y de Gobierno.         | Gestión de la participación ciudadana y comunicaciones  | SI | SI | SI | Proceso estratégico que promueve la transparencia y el control social. Debe Fortalecerse en mecanismos de divulgación y evaluación de resultados. También se realiza por la secretaria de                                      |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                                   |                                                              |    |    |    | Planeación<br>Infraestructura.                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------|----|----|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Secretaría de Integración Social  | Gestión de salud pública y SISBEN                            | SI | SI | NO | Proceso misional prioritario. Se desarrolla conforme a la normatividad nacional. Debe actualizarse su caracterización y ampliar indicadores de cobertura y atención.                                         |
| Secretaría de Integración Social. | Gestión de Cultura, Educación, Recreación, Deporte y Turismo | SI | SI | SI | Presenta dispersión de actividades entre áreas. Se recomienda separar los procesos. También se lleva a cabo en secretaría general y de Gobierno.                                                             |
| Secretaría General y de Gobierno  | Gestión Documental                                           | SI | SI | SI | Es un proceso transversal que requiere coordinación de todas las dependencias. Se observan duplicidades en archivo y correspondencia. Se recomienda Centralización. Debería estar en el Despacho del alcalde |
| Secretaría General y de Gobierno  | Gestión del talento humano                                   | SI | SI | NO | Según el MIPG, el proceso de Talento Humano corresponde al direccionamiento, por lo que se recomienda ubicarlo dentro de los procesos estratégicos.                                                          |
| Despacho del Alcalde.             | Gestión de contratación                                      | SI | SI | No | Algunas dependencias gestionan procesos contractuales sin lineamientos uniformes. Se recomienda unificar criterios y controles                                                                               |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                                  |                                          |    |    |    |                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------|------------------------------------------|----|----|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  |                                          |    |    |    | bajo una única oficina responsable.                                                                                                                                                                                                   |
| Despacho del Alcalde             | Evaluación y control                     | SI | SI | NO | Proceso obligatorio por ley. Presenta cumplimiento normativo adecuado. Se recomienda cambiar el nombre del proceso a Control interno                                                                                                  |
| Secretaría General y de Gobierno | Atención al ciudadano                    | SI | SI | SI | Se evidencia duplicidad en la atención al público en varias áreas. Se sugiere centralizar o articular ventanillas únicas para mayor eficiencia. Se recomienda cambiar el nombre a <b>gestión de servicio de atención al ciudadano</b> |
| Despacho del Alcalde             | Direccionamiento estratégico             | SI | SI | NO | Se propone implementar el proceso al manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad.                                                                                                                 |
| Despacho del Alcalde             | Comunicación estratégica y transparencia | si | si | Si | Se propone implementar el proceso al manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad. Se realiza con las secretarías de Planeación y Gobierno.                                                        |
| Secretaría General y de Gobierno | Gestión jurídica                         | SI | SI | No | Se propone implementar el proceso al manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad. Debería estar a cargo del Despacho del Alcalde                                                                  |
| Secretaría General y de Gobierno | Gestión de bienes y recursos físicos     | SI | SI | NO | Se propone implementar el proceso al manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad.                                                                                                                 |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                                   |                      |    |    |    |                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------|----------------------|----|----|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Secretaría General y de Gobierno  | Gestión de comisaría | SI | SI | NO | Se propone implementar el proceso al manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad. Lo realiza la comisaría de Familia                          |
| Secretaría General y de Gobierno  | Gestión de gobierno  | SI | SI | NO | Se propone implementar el proceso al manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad. Lo realiza Inspección de Policía.                           |
| Secretaría de Integración Social. | Gestión social       | SI | SI | SI | Se propone implementar el proceso al manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad. También se realiza por la secretaria general y de Gobierno. |
| Secretaría de Integración Social. | Gestión educativa    | SI | SI | NO | Se propone implementar el proceso al manual de procesos y procedimientos, así como al mapa de procesos de la entidad.                                                             |

Fuente: Elaboración propia, Manual de Procesos y Procedimientos de la Alcaldía de La Montañita (2024).

El análisis evidencia avances de la Alcaldía de La Montañita en la identificación de procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, alineados con el MIPG. No obstante, persisten debilidades en la delimitación de responsabilidades, la articulación interdependencias y la centralización funcional, lo que genera duplicidades y afecta la eficiencia administrativa. Se identifican procesos duplicados en áreas como proyectos de inversión, POAI, atención al ciudadano, gestión social y cultural, mientras que funciones transversales aún carecen de mecanismos unificados de control.

Es importante destacar que los procesos incorporados desde “Direcccionamiento estratégico” hacia abajo provienen del análisis funcional de las secretarías, lo cual permitió identificar procesos que no estaban formalizados en el manual, como Gestión Jurídica, Gestión de Bienes y Recursos Físicos, Gestión de Comisaría, Gestión de Gobierno, Gestión Social y Gestión Educativa. Esta incorporación representaría un avance en la identificación institucional, pero también revela la necesidad de actualizar y caracterizar formalmente estos procesos.

La Alcaldía Municipal de La Montañita incluye en su Manual de Procesos y Procedimientos una referencia conceptual a la cadena de valor institucional, donde se explica la interacción entre los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y control. Sin embargo, esta representación se limita a un enfoque gráfico y descriptivo, sin evidencia de una matriz operativa que relacione insumos, actividades, productos, resultados e impactos,

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

por lo que se dificulta comprender cómo cada proceso contribuye a la generación de valor público y al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Asimismo, no se identifican los grupos de interés, indicadores de desempeño ni los responsables específicos por eslabón del proceso.

Se recomienda que la entidad actualice su cadena de valor, complementando el esquema existente con una matriz de trazabilidad y resultados, que permita evidenciar la articulación entre procesos y fortalecer la gestión institucional conforme a los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos.

#### 1.4.3. Identificación de Productos y Servicios

A continuación, se detallan los principales bienes y servicios proporcionados por la Alcaldía Municipal de La Montañita – Caquetá.

Tabla 5. Productos y servicios

| Dependencia                         | Servicio/Producto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Medio de presentación<br>(Presencial/Digital) |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Secretaría de General y de Gobierno | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recepción y trámite de solicitudes para permisos de uso de escenarios deportivos.</li> <li>- Expedición de certificaciones de discapacidad.</li> <li>- Entrega y control de ayudas técnicas a personas en condición de discapacidad.</li> <li>- Emisión de certificados de pertenencia a grupos étnicos.</li> <li>- Otorgamiento de permisos de horario y ocupación del espacio público para establecimientos de comercio nocturno.</li> <li>- Garantía y promoción de la libertad de culto y religión.</li> <li>- Formulación y ejecución de políticas de seguridad y convivencia ciudadana.</li> <li>- Servicios de conciliación en conflictos comunitarios.</li> <li>- Restablecimiento de derechos de niños, niñas y adolescentes.</li> <li>- Atención integral de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS).</li> <li>- Consulta, suministro y gestión de información archivística institucional.</li> <li>- Administración, almacenamiento y control de bienes, materiales, suministros, mobiliario y excedentes de obras públicas.</li> </ul> | Presencial                                    |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |            |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
|                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asignación y control del uso adecuado de las diferentes áreas y dependencias municipales.</li> <li>- Actualización y consolidación de la información de las Juntas de Acción Comunal.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |            |
| Secretaría de Planeación, Infraestructura y Tic | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Expedición de licencias urbanísticas.</li> <li>- Trámite y certificación del uso del suelo.</li> <li>- Asesoría y acompañamiento técnico-profesional en la resolución de problemáticas territoriales.</li> <li>- Prestación de asistencia técnica agropecuaria.</li> <li>- Coordinación y ejecución de programas agropecuarios municipales.</li> <li>- Seguimiento, supervisión y articulación de proyectos ambientales.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                       | Presencial |
| Secretaría de Integración Social                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión y articulación de servicios en los sectores de salud, educación, deporte, cultura, patrimonio y biblioteca pública.</li> <li>- Administración del Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales (SISBÉN).</li> <li>- Implementación de programas de transferencias monetarias.</li> <li>- Atención integral y acompañamiento al adulto mayor.</li> <li>- Formulación y seguimiento de políticas públicas dirigidas a la niñez y adolescencia.</li> <li>- Enlace y coordinación de programas orientados a juventudes, equidad de género y empoderamiento de la mujer.</li> <li>- Promoción y desarrollo de la actividad turística local.</li> </ul> | Presencial |

Fuente: Elaboración propia

Del examen realizado a las PQRSD del municipio de La Montañita, se observa que las solicitudes ciudadanas se concentran principalmente en dependencias como Integración

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Social y Gobierno, lo cual podría estar asociado a la alta demanda de servicios sociales y a la falta de información clara para los usuarios. En contraste, otras dependencias presentan bajos registros, lo que puede deberse a una baja notificación o a la ausencia de canales adecuados para reportar solicitudes. Por otro lado, al integrar la información del SUIT, se identifica que la mayoría de los trámites del municipio permanecen únicamente en modalidad presencial y varios de ellos se encuentran desactualizados en la plataforma y en la página web. Esto representa una oportunidad para avanzar hacia la digitalización y actualización de la información institucional, facilitando el acceso de los ciudadanos, mejorando los tiempos de respuesta y reduciendo las quejas asociadas a la falta de claridad y a los trámites presenciales lentos.

De igual forma, a continuación, se presenta la información básica que debe tener la página web de la entidad.

Tabla 6. Información básica que debe contemplar la página web

| Menú Nivel I                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Menú Nivel II                                                                                       | Cumple (SI/NO) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Top bar GOV.CO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                     | Si             |
| Footer o pie de página:<br>Nombre de la entidad, como mínimo una dirección incluyendo el departamento (si aplica) y municipio.<br>Vínculo a redes sociales, para ser redireccionado en los botones respectivos.<br>Datos de contacto, incluyendo: teléfono conmutador, línea gratuita o línea de servicio a la ciudadanía/usuario, línea anticorrupción, identificación de canales físicos y electrónicos para atención al público, correo de notificaciones judiciales, enlace para el mapa del sitio, enlace para vincular a las políticas que hace referencia en el numeral 2.3. |                                                                                                     | Si             |
| Requisitos mínimos de políticas y cumplimiento legal:<br>1. Términos y condiciones.<br>2. Política de privacidad y tratamiento de datos personales.<br>Política de derechos de autor y/o autorización de uso sobre los contenidos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | N/A                                                                                                 | Si             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1.1. Misión, visión, funciones y deberes.                                                           | Si             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1.2. Estructura orgánica – Organigrama.                                                             | Si             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1.3. Mapas y Cartas descriptivas de los procesos.                                                   | Si             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1.4. Directorio Institucional incluyendo sedes, oficinas, sucursales, o regionales, y dependencias. | Si             |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

| Menú Nivel I                        | Menú Nivel II                                                                                                                                                                                                                                              | Cumple (SI/NO) |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>1. Información de la Entidad</b> | 1.5. Directorio de servidores públicos, empleados o contratistas.                                                                                                                                                                                          | Si             |
|                                     | 1.6. Directorio de entidades. Listado de entidades que integran el respectivo sector, con el enlace al sitio web de cada una de éstas.                                                                                                                     | Si             |
|                                     | 1.7. Directorio de agremiaciones o asociaciones en las que participe.                                                                                                                                                                                      | Si             |
|                                     | 1.8. Servicio al público, normas, formularios y protocolos de atención.                                                                                                                                                                                    | No             |
|                                     | 1.9. Procedimientos que se siguen para tomar decisiones en las diferentes áreas                                                                                                                                                                            | Si             |
|                                     | 1.10. Mecanismo de presentación directa de solicitudes, quejas y reclamos a disposición del público en relación con acciones u omisiones del sujeto obligado.                                                                                              | Si             |
|                                     | 1.11. Calendario de actividades y eventos.                                                                                                                                                                                                                 | Si             |
|                                     | 1.12. Información sobre decisiones que puede afectar al público.                                                                                                                                                                                           | Si             |
|                                     | 1.13. Entes y autoridades que lo vigilan                                                                                                                                                                                                                   | Si             |
|                                     | 1.14. Publicación de hojas de vida.                                                                                                                                                                                                                        | No             |
| <b>2. Normatividad</b>              | 1.1. Normativa de la entidad o autoridad:<br>1.1.1. Leyes.<br>1.1.2. Decreto Único Reglamentario.<br>1.1.3. Normativa aplicable.<br>1.1.4. Vínculo al Diario o Gaceta Oficial.<br>1.1.5. Políticas, lineamientos y manuales.<br>1.1.6. Agenda Regulatoria. | Si             |
|                                     | 1.1. Búsqueda de normas<br>1.1.1. Sistema Único de Información Normativa –SUIN.<br>1.1.2. Sistema de búsquedas de normas, propio de la entidad.                                                                                                            | Si             |
|                                     | 1.1. Proyectos de normas para comentarios.<br>1.1.1. Proyectos normativos.<br>1.1.2. Comentarios y documento de respuesta a comentarios.<br>1.1.3. Participación ciudadana en la expedición de normas a través el SUCOP                                    | No             |
|                                     | 1.1. Plan anual de Adquisiciones.                                                                                                                                                                                                                          | Si             |
|                                     | 1.2. Publicación de la información contractual                                                                                                                                                                                                             | Si             |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                            |                |
| <b>3. Contratación</b>              | 1.1. Plan anual de Adquisiciones.                                                                                                                                                                                                                          | Si             |
|                                     | 1.2. Publicación de la información contractual                                                                                                                                                                                                             | Si             |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

| Menú Nivel I                                                                      | Menú Nivel II                                                                                                                                                                                                                     | Cumple (SI/NO) |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
|                                                                                   | 1.3. Manual de contratación, adquisición y/o compras.                                                                                                                                                                             | Si             |
|                                                                                   | 1.4. Formatos o modelos de contratos o pliegos tipo.                                                                                                                                                                              | Si             |
| <b>4. Planeación, Presupuesto e Informes</b>                                      | 1.1. Presupuesto general de ingresos, gastos e inversión.                                                                                                                                                                         | Si             |
|                                                                                   | 1.2. Ejecución presupuestal.                                                                                                                                                                                                      | Si             |
|                                                                                   | 1.3. Plan de Acción.                                                                                                                                                                                                              | Si             |
|                                                                                   | 1.4. Proyectos de Inversión.                                                                                                                                                                                                      |                |
|                                                                                   | 1.5. Informes de empalme.                                                                                                                                                                                                         | Si             |
|                                                                                   | 1.6. Información pública y/o relevante.                                                                                                                                                                                           | Si             |
|                                                                                   | 1.7. Informes de gestión, evaluación y auditoría.                                                                                                                                                                                 | Si             |
|                                                                                   | 1.8. Informes de la Oficina de Control Interno.                                                                                                                                                                                   | Si             |
|                                                                                   | 1.9. Informe sobre Defensa Pública y Prevención del Daño Antijurídico.                                                                                                                                                            | Si             |
|                                                                                   | 1.10. Informes trimestrales sobre acceso a información, quejas y reclamos.                                                                                                                                                        | Si             |
| <b>5. Trámites</b>                                                                | 1.1. Trámites (normativa, proceso, costos y formatos o formularios).                                                                                                                                                              | No             |
| <b>6. Participa</b>                                                               | Mecanismo o procedimiento por medio del cual el público pueda participar en la formulación de la política o el ejercicio de las facultades de ese sujeto obligado.                                                                | Si             |
| <b>7. Datos abiertos</b>                                                          | 1.1. Instrumentos de gestión de la información.                                                                                                                                                                                   | Si             |
|                                                                                   | 1.2. Sección de Datos Abiertos.                                                                                                                                                                                                   |                |
| <b>8. Información Específica para Grupos de Interés</b>                           | En esta sección encontrará información dirigida a niños, niñas y adolescentes; mujeres, entre otros.                                                                                                                              | Si             |
| <b>9. Obligación de Reporte de Información Específica por Parte de la Entidad</b> | En esta sección encontrará otra información relevante de la entidad.                                                                                                                                                              | Si             |
| <b>10. Atención y Servicios a la Ciudadanía</b>                                   | Trámites, Otros Procedimientos administrativos y consultas de acceso a información pública                                                                                                                                        | No             |
|                                                                                   | Canales de atención y pida una cita                                                                                                                                                                                               | Si             |
|                                                                                   | Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias, PQRS.                                                                                                                                                                      | Si             |
| <b>11. Participa</b>                                                              | Los sujetos obligados entidades públicas, y particulares que cumplan función pública o administren recursos públicos, deberán publicar la información que le corresponda, conforme con los lineamientos específicos que expida el | Si             |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

| Menú Nivel I                   | Menú Nivel II                                                                                                                                                                                                                                                | Cumple (SI/NO) |
|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
|                                | Departamento Administrativo de la Función Pública.                                                                                                                                                                                                           |                |
| <b>12. Sección de Noticias</b> | En la página principal, el sujeto obligado publicará las noticias más relevantes para la ciudadanía y los grupos de valor. La información deberá publicarse de acuerdo a las pautas o lineamientos en materia de lenguaje claro, accesibilidad y usabilidad. | Si             |

Fuente: página web de la Alcaldía Municipal de La Montañita Caquetá

Considerando la obligación de transparencia y el acceso a la información pública, se evidencia que la Alcaldía de La Montañita–Caquetá cumple solo de manera parcial con los lineamientos del DAFP. Aunque algunas secciones del portal, como normatividad y planeación, están actualizadas, la página web presenta vacíos importantes como la sección de Trámites y Servicios la cual no muestra información visible, varios apartados están desactualizados y no fue posible obtener desde allí los productos y servicios institucionales. Por esta razón, la información tuvo que ser suministrada directamente por el área de Gobierno, lo que confirma la falta de actualización del portal web. Sin embargo, estos contenidos deben estar publicados y accesibles para la comunidad. Se recomienda fortalecer la gestión digital, actualizar los trámites, habilitar formatos descargables y garantizar revisiones frecuentes del sitio web para mejorar la transparencia y la interacción ciudadana.

#### 1.4.4. Análisis de Satisfacción o Evaluación en la Prestación de Servicios

La evaluación y el análisis de satisfacción del servicio, según lo establecido por el DAFP, busca analizar si el bien o servicio ofertado satisface en términos de eficiencia, eficacia y calidad las necesidades y problemáticas de la población del municipio.

A continuación, se observa la asignación de PQRSDF por dependencia:

Tabla 7. Asignación de PQRS por dependencia año 2020

| Dependencia                      | No PQRS registrada | % PQRS registrada |
|----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Despacho del alcalde             | 312                | 22,97%            |
| Secretaría de Gobierno           | 325                | 23,93%            |
| Secretaría de Integración Social | 176                | 12,96%            |
| Secretaría de Hacienda           | 95                 | 7,00%             |
| Secretaría de Planeación         | 450                | 33,14%            |
| <b>Total</b>                     | <b>1.358</b>       | <b>100,00%</b>    |

Fuente: elaboración propia- Informe sobre las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias segundo semestre de 2020

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Tabla 8. Asignación de PQRS por dependencia año 2023

| Dependencia                      | No PQRS registrada | % PQRS registrada |
|----------------------------------|--------------------|-------------------|
| Despacho del alcalde             | 249                | 22,04%            |
| Secretaría de Gobierno           | 419                | 37,08%            |
| Secretaría de Integración Social | 99                 | 8,76%             |
| Secretaría de Hacienda           | 74                 | 6,55%             |
| Secretaría de Planeación         | 289                | 25,58%            |
| <b>Total</b>                     | <b>1.130</b>       | <b>100,00%</b>    |

Fuente: elaboración propia- Informe sobre las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias segundo semestre de 2023

Durante la revisión de la información institucional se identificó que solo existen registros disponibles para los años 2020 y 2023, sin reportes actualizados a la fecha. Este hecho evidencia una falta de continuidad en el seguimiento y publicación de los datos sobre peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS), lo cual limita la trazabilidad y evaluación del desempeño en la atención ciudadana.

Al comparar los dos periodos, se observa una reducción en el número total de PQRS, pasando de 1.358 en 2020 a 1.130 en 2023. En 2020, la Secretaría de Planeación concentró la mayor proporción de solicitudes (33,14 %), mientras que en 2023 la Secretaría de Gobierno asumió ese liderazgo con el 37,08 %, reflejando un cambio en las áreas de mayor demanda ciudadana. Dependencias como Integración Social y Hacienda mantuvieron niveles bajos, inferiores al 10 %. Estos resultados sugieren la necesidad de actualizar periódicamente los informes de PQRS, fortalecer los canales digitales de atención y establecer mecanismos de análisis continuo que permitan mejorar la respuesta institucional y promover la transparencia en la gestión pública.

Ilustración 16. Resultado político de Satisfacción de los servicios – Resultados

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)



Fuente. Función Pública

Al combinar los índices publicados sobre las políticas de gestión y desempeño (por ejemplo, una puntuación de aproximadamente 68,1 para la política “Servicio al ciudadano” (POL11) y cerca de 69,6 para “Participación ciudadana en la gestión pública” (POL13)) con los datos internos de PQRS y los informes disponibles de la alcaldía, se obtiene un panorama mixto. La gráfica indica un desempeño relativamente alto en esas dos dimensiones clave, lo que sugiere que la gestión busca priorizar la atención al ciudadano y la participación pública. No obstante, al revisar los informes institucionales se observan vacíos: la sección de PQRS sólo presenta datos de los años 2020 y 2023 sin continuidad reciente; el último informe pormenorizado de control interno disponible es del primer semestre de 2021. La Montaña+2La Montaña+2 Esto indica que, aunque los índices reflejan buenas intenciones institucionales, la actualización y disponibilidad de información pública aún no está plenamente consolidada. Por lo tanto, para materializar los niveles de desempeño reflejados en la gráfica, la entidad debe reforzar la publicación periódica de informes de gestión, garantizar la actualización de datos de PQRS, y consolidar los canales de participación e información para la ciudadanía.

#### 1.4.5. Análisis Financiero

El municipio entre los años 2021 a 2024 compiló con un recaudo total de \$137.305.301.460, lo que representa un crecimiento aproximado del 83,38% en el periodo de estudio. Sin embargo, se evidencia en el total de recaudo de los años analizados, que el crecimiento promedio está en un 4,49%. Mostrando los ingresos corrientes- cuenta ingresos no tributarios un crecimiento total de 87,88% y los recursos de capital en un total del 16,62%, así como también se evidencian otros rubros que se vienen dejando de percibir cada vez más, como lo son los impuestos indirectos; Impuesto de Alumbrado público, Tasa Prodeporte y Recreación y Estampilla, en la ilustración muestra que para el año 2024 comparado con el 2023 decreció en, un -81,38%, -40.98% y -30,42%; también se observa que para el año 2024 la cuenta Impuestos a la Sobretasa Ambiental presenta un crecimiento de 51,74 sobre los impuestos directos; este comportamiento obedece principalmente a variaciones significativas en diferentes categorías de ingresos, las cuales se detallan a continuación:

##### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Tabla 9. Tabla General de ingresos de entidad-: 2021-2024

| CUENTA    | NOMBRE CUENTA                                | 2021              | 2022              | 2023              | 2024              | Total general      |
|-----------|----------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| 1         | INGRESOS                                     | \$ 31.828.062.574 | \$ 33.024.781.142 | \$ 36.222.615.869 | \$ 36.229.841.876 | \$ 137.305.301.460 |
| 11        | INGRESOS CORRIENTES                          | \$ 25.242.198.302 | \$ 25.133.140.268 | \$ 30.698.234.051 | \$ 33.408.440.109 | \$ 114.482.012.730 |
| 12        | RECURSOS DE CAPITAL                          | \$ 6.585.864.272  | \$ 7.891.640.874  | \$ 5.524.381.817  | \$ 2.821.401.767  | \$ 22.823.288.730  |
| 1101      | INGRESOS TRIBUTARIOS                         | \$ 3.370.292.951  | \$ 2.929.715.407  | \$ 4.265.345.869  | \$ 3.312.146.001  | \$ 13.877.500.228  |
| 1102      | INGRESOS NO TRIBUTARIOS                      | \$ 21.871.905.351 | \$ 22.203.424.861 | \$ 26.432.888.182 | \$ 30.096.294.108 | \$ 100.604.512.502 |
| 110101    | IMPUESTOS DIRECTOS                           | \$ 672.779.461    | \$ 543.878.360    | \$ 548.744.402    | \$ 792.908.660    | \$ 2.558.310.883   |
| 110102    | IMPUESTOS INDIRECTOS                         | \$ 2.697.513.490  | \$ 2.385.837.047  | \$ 3.716.601.467  | \$ 2.519.237.341  | \$ 11.319.189.345  |
| 110201    | CONTRIBUCIONES                               | \$ 667.572.472    | \$ 302.400.677    | \$ 835.943.222    | \$ 606.574.641    | \$ 2.412.491.012   |
| 110203    | MULTAS, SANCIONES E INTERESES DE MORA        | \$ 41.831.341     | \$ 91.926.177     | \$ 77.040.936     | \$ 104.003.848    | \$ 314.802.302     |
| 110206    | TRANSFERENCIAS CORRIENTES                    | \$ 21.088.462.652 | \$ 21.674.376.340 | \$ 25.387.058.400 | \$ 29.256.414.033 | \$ 97.406.311.425  |
| 110207    | PARTICIPACION Y DERECHOS POR MONOPOLIO       | \$ 74.038.886     | \$ 134.721.667    | \$ 132.845.624    | \$ 129.301.586    | \$ 470.907.763     |
| 11010104  | SOBRETASA AMBIENTAL                          | \$ 124.400.367    | \$ -              | \$ 93.934.284     | \$ 142.538.906    | \$ 360.873.557     |
| 110101200 | IMPUESTO PREDIAL UNIFICADO                   | \$ 548.379.094    | \$ 543.878.360    | \$ 454.810.118    | \$ 650.369.754    | \$ 2.197.437.326   |
| 110102109 | SOBRETASA A LA GASOLINA                      | \$ 600.430.000    | \$ 662.321.000    | \$ 643.699.000    | \$ 562.491.000    | \$ 2.468.941.000   |
| 110102200 | IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO             | \$ 211.990.377    | \$ 168.933.435    | \$ 310.711.796    | \$ 211.831.132    | \$ 903.466.740     |
| 110102201 | IMPUESTO COMPLEMENTARIO DE AVISOS Y TABLEROS | \$ 7.594.300      | \$ 12.181.000     | \$ 11.763.000     | \$ 9.091.000      | \$ 40.629.300      |
| 110102204 | IMPUESTO DE DELINEACION                      | \$ -              | \$ -              | \$ 10.618.472     | \$ 982.800        | \$ 11.601.272      |
| 110102211 | IMPUESTO DE ALUMBRADO PUBLICO                | \$ 30.071.024     | \$ 62.313.752     | \$ 282.048.711    | \$ 52.503.649     | \$ 426.937.136     |
| 110102212 | SOBRETASA BOMBERIL                           | \$ 3.588.099      | \$ 4.322.250      | \$ 8.086.200      | \$ 5.798.383      | \$ 21.794.932      |
| 110102218 | TASA PRODEPORTE Y RECREACION                 | \$ 187.741.447    | \$ 148.408.404    | \$ 265.255.356    | \$ 156.541.338    | \$ 757.946.545     |
| 110102300 | ESTAMPILLAS                                  | \$ 1.656.098.243  | \$ 1.327.357.206  | \$ 2.184.418.932  | \$ 1.519.998.039  | \$ 6.687.872.420   |

Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

A partir del análisis vertical de los ingresos, se evidencia que en promedio los ingresos corrientes y los ingresos de capital respecto a los ingresos totales respectivamente fueron de 92,21 % y 7,79 %, en el del año 2024.

Tabla 10. Análisis vertical de los ingresos de la entidad

| Análisis vertical                                    |        |        |        |        | TOTAL GENERAL |
|------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|---------------|
| Ítem                                                 | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   |               |
| % INGRESOS CORRIENTES / INGRESOS TOTALES             | 79,31% | 76,10% | 84,75% | 92,21% | 83,38%        |
| % INGRESOS DE CAPITAL/ INGRESOS TOTALES              | 20,69% | 23,90% | 15,25% | 7,79%  | 16,62%        |
| % INGRESOS TRIBUTARIOS / INGRESOS CORRIENTES         | 13,35% | 11,66% | 13,89% | 9,91%  | 12,12%        |
| % INGRESOS NO TRIBUTARIOS / INGRESOS CORRIENTES      | 86,65% | 88,34% | 86,11% | 90,09% | 87,88%        |
| % INGRESOS DIRECTOS / INGRESOS TRIBUTARIOS           | 19,96% | 18,56% | 12,87% | 23,94% | 18,43%        |
| % INGRESOS INDIRECTOS / INGRESOS TRIBUTARIOS         | 80,04% | 81,44% | 87,13% | 76,06% | 81,57%        |
| % TRANSFERENCIAS CORRIENTES/ INGRESOS NO TRIBUTARIOS | 96,42% | 97,62% | 96,04% | 97,21% | 96,82%        |
| % TRANSFERENCIAS CORRIENTES/ INGRESOS CORRIENTES     | 83,54% | 86,24% | 82,70% | 87,57% | 85,08%        |
| %INGRESOS NO TRIBUTARIOS SIN TRANSFERENCIAS          | 3,58%  | 2,38%  | 3,96%  | 2,79%  | 3,18%         |

Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

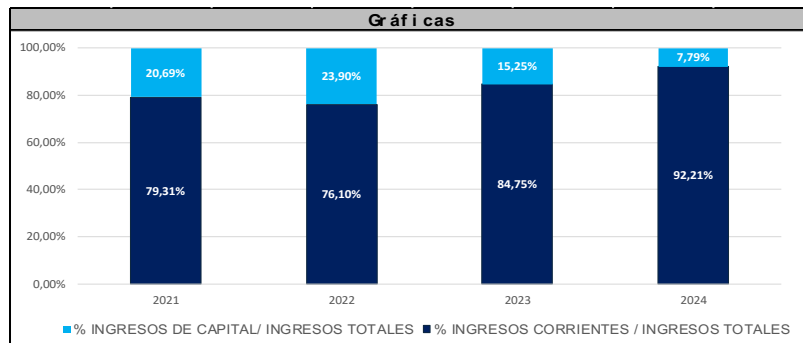
[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

#### 1.4.5.1.1. Ingresos corrientes vs recursos de capital

En función a lo mencionado en la tabla anterior, los ingresos corrientes son los que se reciben de manera regular y recurrente, principalmente por medio de impuestos, tasas y contribuciones, mientras que los recursos de capital, también conocidos como ingresos de capital, son aquellos que provienen de la venta de activos, de endeudamiento o de donaciones y transferencias.

En este sentido, el municipio tiene una tendencia ascendente de *los ingresos corrientes* con un crecimiento entre los años 2023 a 2024 en cerca de un 8,83%. Sin embargo, *del total de ingresos* entre 2021 y 2024 los ingresos corrientes representaron un 83,38% y los ingresos de capital en un 16,62 % respecto al total de ingresos; y para el año 2024 presenta un recaudo de 92,21% en los ingresos corriente y 7,79% en los ingresos de capital.

Ilustración 17. Ingresos corrientes vs ingresos de capital 2021-2024



Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

#### 1.4.5.1.2. Ingresos Corrientes

Los ingresos corrientes dentro de la vigencia 2021-2024 fueron de \$ 114.482.012.730,00, los cuales muestran una tasa de crecimiento real promedio de 10,18%, debido a que se presentaron variaciones en la apropiación de estos recursos con tendencia positiva.

Dentro de los ingresos corrientes, los ingresos no tributarios son el rubro más importante, dado que representan el 90,09% para la vigencia 2024 y los ingresos tributarios tan solo representan el 9,91%, lo anterior es relevante, puesto que permite evidenciar que existe una alta dependencia de las trasferencias corrientes en el rubro de ingresos no tributarios.

Ilustración 18. Ingresos tributarios vs no tributarios 2021-2024

#### Sede principal

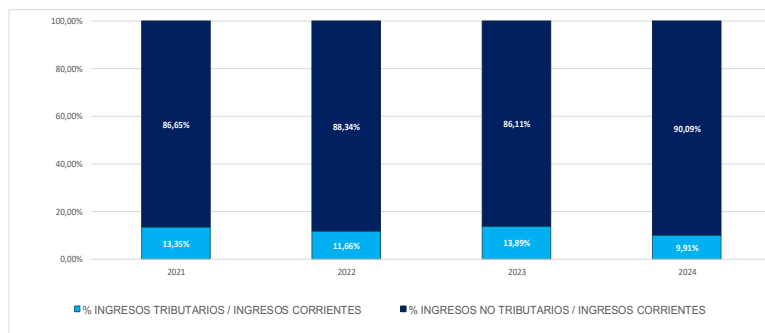
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

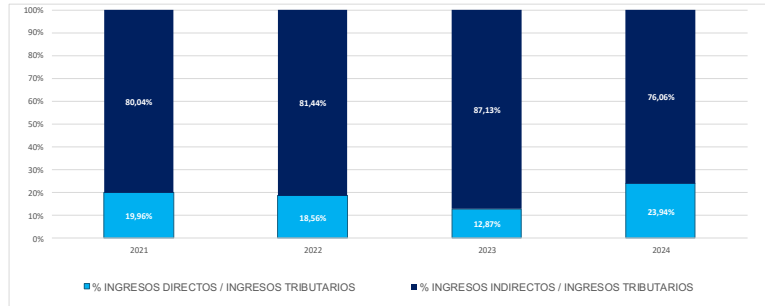


Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

#### 1.4.5.1.2.1. Ingresos Tributarios

Los ingresos tributarios del municipio corresponden al dinero que las administraciones municipales generan a través de la imposición de tributos. En este sentido, los ingresos tributarios para el periodo 2021-2024 fueron de \$13.877.500.228,00, los cuales tuvieron una tasa de crecimiento promedio real del 3,39%. Adicionalmente, en línea con la siguiente gráfica, el 23,94% correspondió a impuestos directos y el 76,06% a impuestos indirectos, del año 2024.

Ilustración 19. Porcentaje de impuestos directos vs impuestos indirectos 2021-2024



Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

#### 1.4.5.1.2.1.1 Impuestos Directos

Se evidencia que dentro de los impuestos directos prepondera el impuesto predial unificado para el municipio representó cerca de \$2.197.437.326 y el impuesto de sobretasa ambiental de \$360.873.557 entre los años 2021 y 2024.

Ilustración 20. Impuestos directos entre 2021 -2024

#### Sede principal

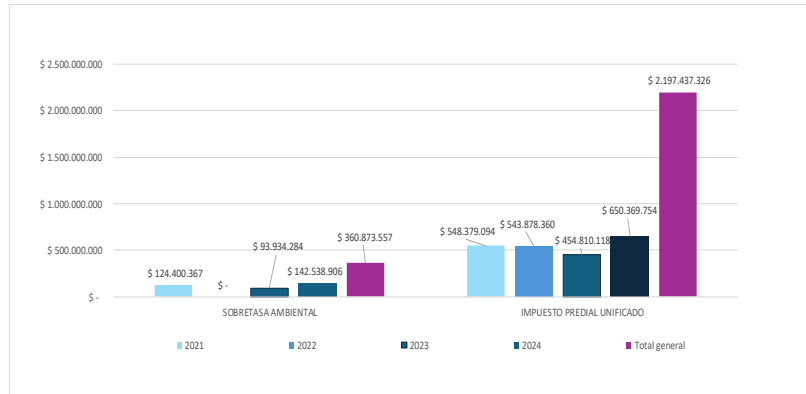
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

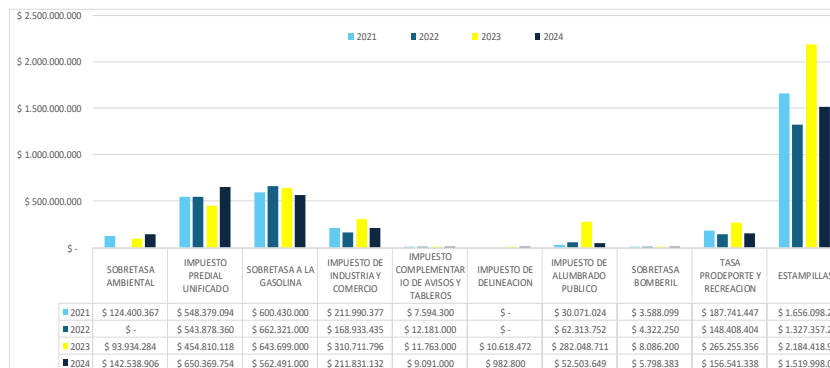


Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

#### 1.4.5.1.2.1.2. Impuestos Indirectos

Por otra parte, dentro de estos impuestos como aquellos se aplican sobre el consumo de bienes o servicios. Para el municipio, en la vigencia 2024 el impuesto de estampillas, representan 45,89% de los impuestos indirectos, seguido por el 19,64% de impuesto predial unificado y la sobretasa a la gasolina representa un 16,98%.

Ilustración 21. Impuestos indirectos entre 2021 2024



Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

#### 1.4.5.1.2.1.2.1. Ingresos no Tributarios

Se refiere a aquellos recursos que se generan por la prestación de un servicio público, la explotación de bienes o la participación en los beneficios de bienes o servicios, transferencias y demás recursos que ingresen al presupuesto municipal.

##### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

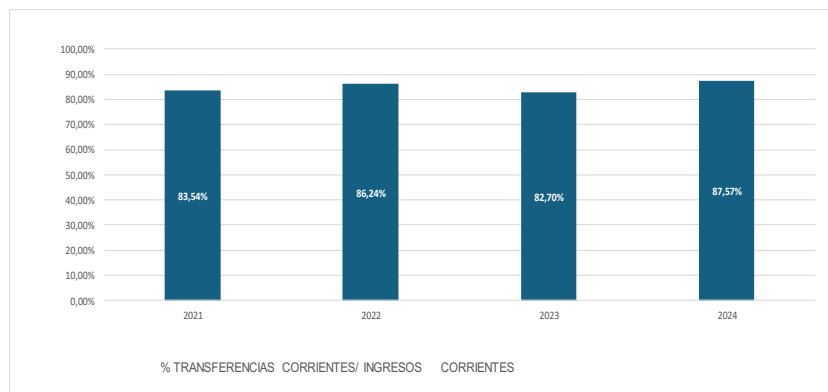
#### 1.4.5.1.2.1.2.2. Ingresos no Tributarios (sin transferencias)

Los ingresos no tributarios sin transferencias han representado entre los años 2021 y 2024 un total de \$3.198.201.077.

#### 1.4.5.1.2.1.3. Ingresos no Tributarios (transferencias)

Las transferencias y regalías se convierten en los recursos principales para financiar el desarrollo territorial, en este sentido, el municipio financia sus gastos principalmente con recursos de transferencia de la Nación y Regalías, las cuales representaron para el año 2021, el 83,54%, 2022 el 86,24%, 2023 el 82,70% y el 87,57% para el 2024 del total de ingresos que percibe el municipio, de tal manera entre 2021 y 2024 han representado cerca de \$97.406.311.425.

*Ilustración 22. % transferencias corrientes / ingresos corrientes entre 2021 -2024*



*Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación*

#### 1.4.5.1.3. Análisis de Gastos

Los gastos del municipio se clasifican en gastos de inversión y gastos de funcionamiento. Durante el periodo comprendido entre año inicial 2021 y año final 2024, el municipio de La Montañita registró un total de gastos por \$117.438.701.870 de los cuales el 88,05% corresponde a gastos de inversión y el 11,21% a gastos de funcionamiento.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Tabla 11. general de gastos de entidad 2021-2024

| CUENTA | NOMBRE CUENTA                                                                     | 2021              | 2022              | 2023              | 2024              | TOTAL GENERAL      |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| 2      | GASTOS                                                                            | \$ 24.384.702.830 | \$ 26.476.751.826 | \$ 31.244.900.355 | \$ 35.332.346.859 | \$ 117.438.701.870 |
| 21     | FUNCIONAMIENTO                                                                    | \$ 2.876.656.376  | \$ 2.862.817.559  | \$ 3.349.191.273  | \$ 4.071.764.285  | \$ 13.160.459.493  |
| 22     | SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA                                                      | \$ -              | \$ 90.914.087     | \$ 290.633.571    | \$ 488.206.867    | \$ 869.754.525     |
| 23     | INVERSIÓN                                                                         | \$ 21.508.016.454 | \$ 23.523.020.180 | \$ 27.605.075.511 | \$ 30.772.375.707 | \$ 103.408.487.852 |
| 211    | GASTOS DE PERSONAL                                                                | \$ 1.639.242.735  | \$ 1.680.563.640  | \$ 1.995.919.183  | \$ 2.665.026.050  | \$ 7.980.751.608   |
| 212    | ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS                                                 | \$ 1.085.706.078  | \$ 988.864.079    | \$ 914.378.560    | \$ 1.023.679.523  | \$ 4.012.628.240   |
| 213    | TRANSFERENCIAS CORRIENTES                                                         | \$ 149.396.563    | \$ 193.389.840    | \$ 164.523.498    | \$ 324.306.430    | \$ 831.616.331     |
| 215    | GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN                                           | \$ -              | \$ -              | \$ 274.370.032    | \$ 58.752.282     | \$ 333.122.314     |
| 217    | DISMINUCIÓN DE PASIVOS                                                            | \$ 2.341.000      | \$ -              | \$ -              | \$ -              | \$ 2.341.000       |
| 231    | GASTOS DE PERSONAL                                                                | \$ -              | \$ -              | \$ -              | \$ 350.646.863    | \$ 350.646.863     |
| 232    | ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS                                                 | \$ 20.806.309.682 | \$ 22.410.978.122 | \$ 27.410.621.451 | \$ 29.503.283.177 | \$ 100.131.192.432 |
| 233    | TRANSFERENCIAS CORRIENTES                                                         | \$ 701.706.772    | \$ 814.456.543    | \$ 194.454.060    | \$ 504.589.530    | \$ 2.215.206.905   |
| 234    | TRANSFERENCIAS DE CAPITAL                                                         | \$ -              | \$ 243.724.520    | \$ -              | \$ 413.856.137    | \$ 657.580.657     |
| 238    | GASTOS POR TRIBUTOS, TASAS, CONTRIBUCIONES, MULTAS, SANCIONES E INTERESES DE MORA | \$ -              | \$ 53.860.995     | \$ -              | \$ -              | \$ 53.860.995      |

Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

A partir de lo anterior, se evidencia que en promedio los gastos de la entidad para los años de análisis se desagregaron bajo los siguientes porcentajes:

Tabla 12. Análisis vertical de los gastos de la entidad

| Análisis vertical                          |        |        |        |        |        |
|--------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Ítem                                       | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | TOTAL  |
| % GASTOS FUNCIONAMIENTO / GASTOS           | 11,80% | 10,81% | 10,72% | 11,52% | 11,21% |
| %SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA/GASTOS       | 0,00%  | 0,34%  | 0,93%  | 1,38%  | 0,74%  |
| % GASTOS DE INVERSIÓN / GASTOS             | 88,20% | 88,84% | 88,35% | 87,09% | 88,05% |
| %GASTOS DE PERSONAL TOTALES/ GASTOS        | 6,72%  | 6,35%  | 6,39%  | 7,54%  | 6,80%  |
| %ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS/ GASTOS | 4,45%  | 3,73%  | 2,93%  | 2,90%  | 3,42%  |

Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

Se define como gasto de funcionamiento, todo aquello destinado a cubrir las obligaciones de la respectiva entidad, tales como los servicios personales, incluidos los contratos de prestación de servicios para la realización de actividades administrativas, los gastos generales incluidos los servicios públicos, las mesadas pensionales y transferencias de Ley (Decreto 4365 de 2004).

En este sentido, el total de gastos comprometidos en el periodo de 2021 y 2024 fueron de \$13.160.459.493. Además, el porcentaje de magnitud de los gastos de personal frente al total de gastos es de 6,72%, 6,35%, 6,39% y 7,54% respectivamente, mientras que los gastos de bienes y servicios generales frente al total de gastos oscilan entre 4,45%, 3,73%, 2,93% y 2,90% en el período analizado.

Ilustración 23. Gastos de Inversión, Gastos de Funcionamiento, Servicio de la Deuda Pública / Gastos entre 2021-2024

#### Sede principal

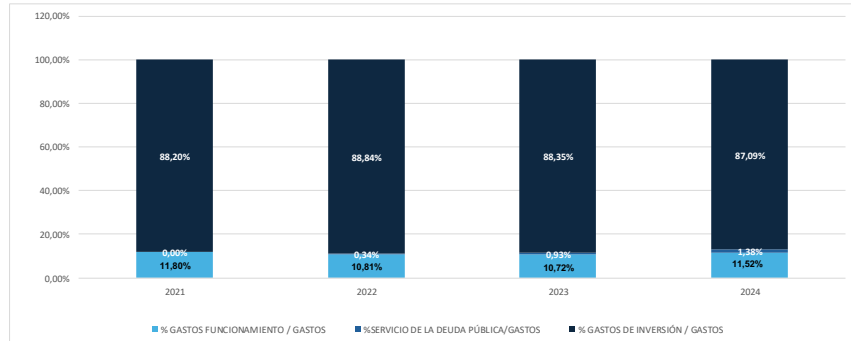
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)



Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

La grafica nos muestra el comportamiento porcentual de las cuentas de Gastos de Funcionamiento, Gastos de Inversión y Servicio de la Deuda Pública para el año 2024, los siguientes porcentajes 11,52%, 87,09% y 1,38%.

#### 1.4.5.1.4. Indicador Ley 617 de 2000

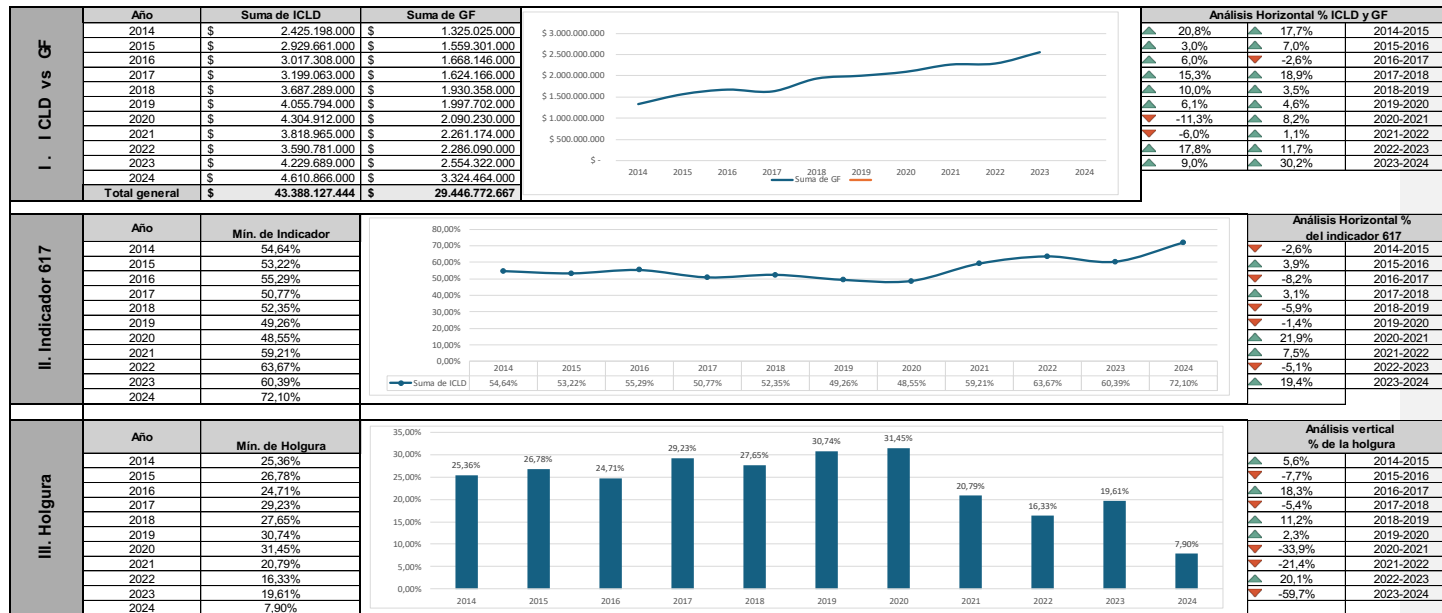
Es importante delimitar desde el carácter normativo el cumplimiento de los indicadores financieros; en la Ley 617 de 2000 se establecen los parámetros de gastos de cada una de las entidades territoriales, para el caso específico del municipio se presentan los valores de la ejecución por Ingresos Corrientes de Libre Destinación -ICLD- y los Gastos de Funcionamiento -GF-, estableciendo así el límite de gasto acorde a la certificación emitida para la entidad, de acuerdo a los lineamientos de la Ley 617 de 2000.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Ilustración 24. Indicador Ley 617 del 2000



Fuente: elaboración propia. Datos: Información tomada de la Contraloría General de la Republica.

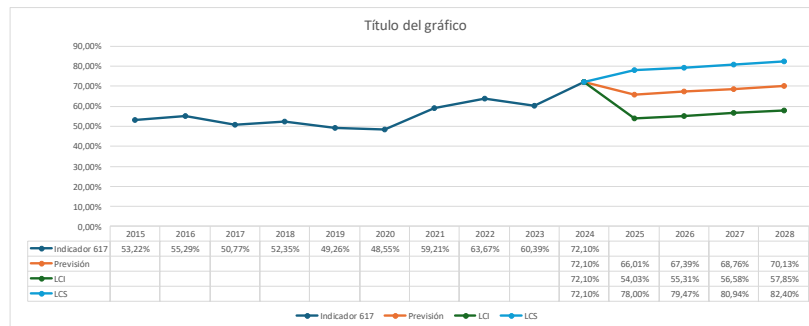
**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

El nivel de holgura en la Ley 617 de 2000, se refiere a la capacidad financiera de los municipios para cumplir con sus obligaciones fiscales, sin poner en riesgo su estabilidad financiera. En otras palabras, se refiere a la capacidad del municipio para generar recursos y cumplir con sus gastos y deudas, sin afectar su capacidad para prestar servicios públicos y garantizar el bienestar de la comunidad.

Para el municipio se evidencia un nivel de holgura disponible del 7,90 % para el año 2024, lo cual indica una capacidad fiscal limitada. Este margen estrecho representa un riesgo de incumplimiento de los topes establecidos por la Ley 617 de 2000, en caso de incrementar el gasto de funcionamiento. Por lo tanto, se recomienda avanzar en el fortalecimiento de los ingresos tributarios, con el fin de ampliar la holgura fiscal del municipio y mejorar su capacidad de gestión financiera.

Ilustración 25. % Proyección del indicador 617 hasta 2028



Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

El análisis de la proyección del Indicador 617 evidencia una etapa de estabilidad entre 2015 y 2023, con valores entre el 50 y el 60% y para el año 2024 sobre el 72,10%. La comparación de la previsión con los límites de control (LCI y LCS) refleja en un mediano plazo un comportamiento adecuado al marco normativo existen, con un leve-casi inexistente riesgo de incumplir con el indicador.

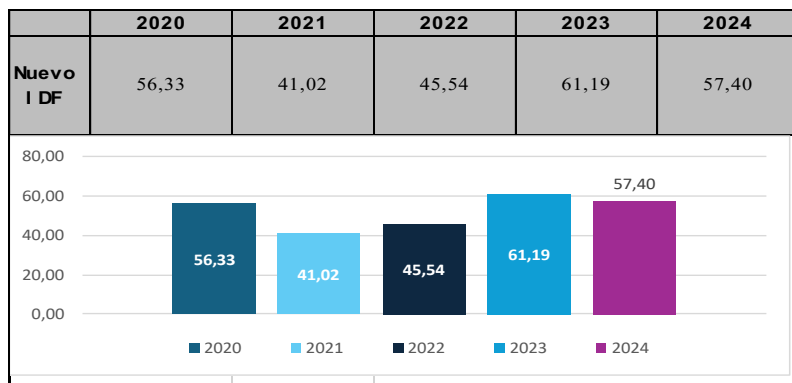
#### 1.4.5.1.5. Índice de Desempeño Fiscal

La entidad evidencia un comportamiento del Índice de Desempeño Fiscal entre 2020 y 2024, dado que oscilo respectivamente en: 56,33 %, 41,02%, 45,54, 61,19 y 57,40%, Rango: 2. *Riesgo* ( $\geq 40$  y  $< 60$ ), lo que indica que su sostenibilidad financiera es frágil y los compromisos de funcionamiento; requiere aumentar sus ingresos y optimizar los gastos con especial cuidado en la deuda y los compromisos de funcionamiento.

Ilustración 26. % Resultados por componente del IDF entre 2020-2024

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

El municipio de La Montañita presentó para el año 2023 un comportamiento dentro del rango 3. Vulnerable ( $\geq 60$  y  $< 70$ ), mientras que para el año 2024 se ubicó nuevamente en el rango 2. Riesgo ( $\geq 40$  y  $< 60$ ), condición similar a la observada en los años 2022 y 2021. Este comportamiento evidencia señales de vulnerabilidad financiera, donde el municipio logra cubrir sus compromisos básicos, pero con un margen fiscal limitado, lo que incrementa el riesgo de incumplir los límites de gasto establecidos en la Ley 617 de 2000 si no se adoptan medidas de control y eficiencia del gasto público.

#### 1.4.5.1.6. Deuda Pública

La deuda pública son los créditos con vencimiento superior a un año. La Ley 358 de 1997.

Artículo 1. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 364 de la Constitución Política, el endeudamiento de las entidades territoriales no podrá exceder su capacidad de pago. Para efectos de la presente Ley, se entiende por capacidad de pago el flujo mínimo de ahorro operacional que permite efectuar cumplidamente el servicio de la deuda en todos los años, dejando un remanente para financiar inversiones.

Artículo 2. Se presume que existe capacidad de pago cuando los intereses de la deuda al momento de celebrar una nueva operación de crédito no superan en el cuarenta por ciento (40%) del ahorro operacional. La entidad territorial que registre niveles de endeudamiento inferiores o iguales al límite señalado, en este artículo, no requerirá autorizaciones de endeudamiento distintas a las dispuestas en las leyes vigentes.

La información presentada en la gráfica de deuda pública, correspondiente al período 2011–2030, fue tomada de los registros reportados en la plataforma CHIP de la Contaduría General de la Nación.

De acuerdo con dichos registros, en el año 2021 el municipio adquirió un crédito de libre inversión por un valor de \$2.700.000.000, destinado a la adquisición de maquinaria amarilla, con la entidad financiera Bancolombia S.A.. El crédito fue pactado con un periodo de gracia de 24 meses y un plazo total de pago de 96 cuotas, proyectando su cancelación completa en el año 2030.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

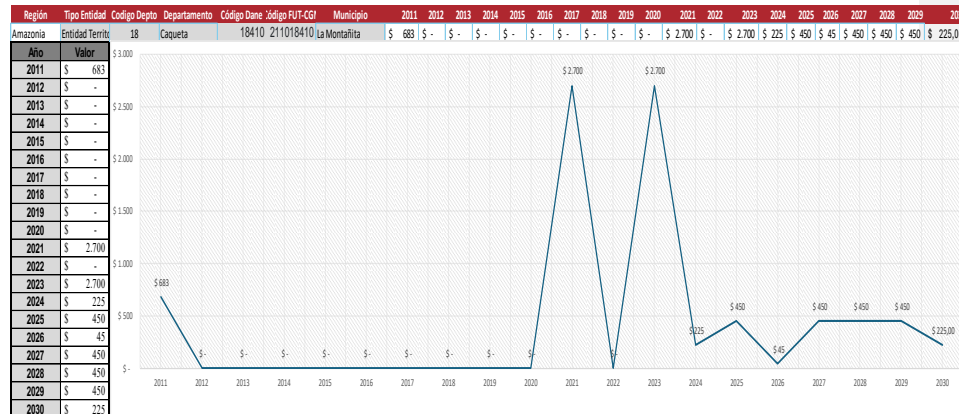
Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Ilustración 27. Deuda pública 2011-2028



Fuente: elaboración propia con base a los datos de la Contaduría General de la Nación

#### 1.4.6. Análisis de la Estructura Administrativa

La estructura organizacional es entendida como el conjunto de dependencias y sus funciones, las cuales deben responder a los propósitos institucionales en términos de eficacia, eficiencia y efectividad para la prestación de los servicios por parte de las entidades, logrando la satisfacción de las necesidades de la comunidad (DAFP, s.f).

En el presente numeral se pretende identificar la situación administrativa u organizacional de la entidad, identificando las funciones de cada una de las dependencias, la duplicidad de dichas funciones, que realmente correspondan a las atribuciones asignadas o necesarias para el buen funcionamiento de la entidad y permitan cumplir con los productos y servicios ofertados por la alcaldía.

La estructura organizacional de la Alcaldía Municipal de La Montañita se encuentra definida en el Acuerdo Municipal No. 004 de 2014, aprobado por el Concejo Municipal, el cual establece como dependencias principales el Despacho del Alcalde, la Secretaría General y de Gobierno, la Secretaría de Planeación, Infraestructura, Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de Integración Social. Cabe mencionar que dicho acto no incluye una representación gráfica del organigrama institucional.

Es importante mencionar que mediante el Decreto No. 113 del 26 de agosto de 2020, se ajustó el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la entidad, adoptando disposiciones orientadas a precisar las responsabilidades, niveles jerárquicos y perfiles de los cargos, en concordancia con las necesidades institucionales y las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), así como el ajuste del organigrama institucional incluyendo su respectiva gráfica.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

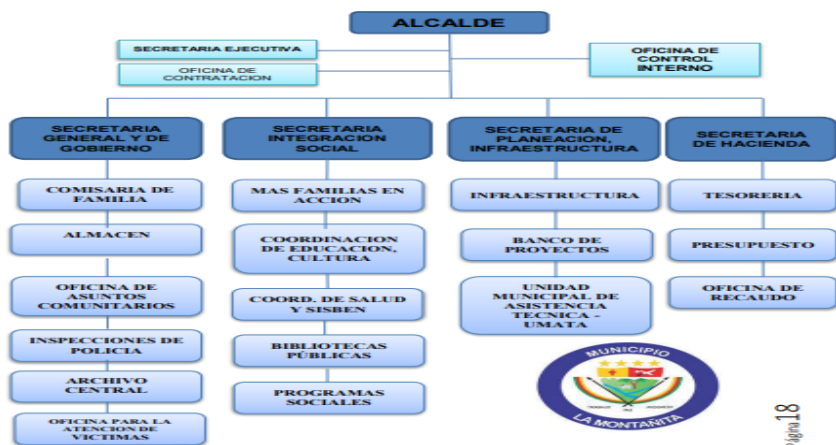
Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Ilustración 28. Organigrama Decreto No. 113 del 26 de agosto de 2020.



Fuente. Alcaldía la Montañita (2020)

La entidad cuenta con una organización jerárquica vertical, conserva un esquema jerárquico y sectorizado, con débil articulación transversal entre dependencias. Si bien existe una distribución formal de competencias, la operación práctica revela duplicidad de funciones, sobrecarga administrativa y vacíos de coordinación interdependencias, lo que resalta la necesidad de armonizar la estructura legal con las dinámicas reales de funcionamiento institucional.

Desde el enfoque técnico-administrativo, la estructura se considera funcional pero susceptible de ajuste, ya que cumple el propósito básico de organizar la gestión pública, pero no garantiza plenamente la integración, coordinación y evaluación por resultados que exige la gestión moderna. La actualización de esta estructura debería orientarse a fortalecer la articulación interdependencias, formalizar los roles transversales, reducir la duplicidad de funciones y mejorar la trazabilidad de los procesos.

Tabla 13. Identificación de posibles ajustes

| Dependencia          | Modificación por realizar                                                                              | Justificación                                                                                                                    |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Despacho del Alcalde | Se suprime la oficina de Control Interno.                                                              | No cuenta con personal ni estructura funcional que sustente su conformación como una oficina independiente dentro de la entidad. |
|                      | Se suprime la oficina de Contratación y se trasladan las funciones a Secretaría General y de Gobierno. | No cuenta con personal ni estructura funcional que sustente su conformación como una oficina independiente dentro de la entidad. |
|                      | Se elimina del organigrama la identificación de secretaria Ejecutiva.                                  | No constituye una dependencia formal, sino un empleo, por lo que                                                                 |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                      | no debe representarse como unidad independiente en el organigrama.                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Secretaría General y de Gobierno                                                                       | Se elimina del organigrama almacén y archivo central.<br><br>Se suprimen las oficinas de Asuntos Comunitarios y Oficina Para la Atención de Víctimas.<br><br>Cambiar el nombre a Secretaría de Gobierno.                                             | No son dependencias autónomas, sino funciones adscritas a la Secretaría.<br>No cuenta con personal ni estructura funcional que sustente su conformación como una oficina independiente dentro de la entidad.<br>Permite reflejar con precisión su naturaleza y evitar duplicidad con funciones administrativas que son de apoyo al despacho, no de una secretaría independiente. |
| Secretaría de Integración Social.                                                                      | Se elimina del organigrama Mas Familias en Acción, Coordinación de Educación y Cultura, Coordinación de Salud y SISBEN, Bibliotecas Públicas y Programas Sociales.<br><br>Cambiar el nombre a Secretaría de Desarrollo Social, Económico y Cultural. | No son dependencias formales, sino programas y funciones operativas adscritas a la Secretaría, por tanto, no deben figurar como unidades independientes en el organigrama.<br>El nuevo nombre refleja de manera más completa las funciones misionales, integrando las dimensiones social, económica y cultural en una sola dependencia.                                          |
| Secretaría de Planeación, de Infraestructura, de las Tecnologías, la información y las Comunicaciones. | Cambiar el nombre a Secretaría de Planeación, Infraestructura y de las TICS.                                                                                                                                                                         | Simplifica la denominación, reflejando de forma clara las funciones integradas de planeación, infraestructura y TICS en una sola dependencia.                                                                                                                                                                                                                                    |
| Secretaría de Hacienda                                                                                 | No se realizan modificaciones o ajustes                                                                                                                                                                                                              | La dependencia cumple adecuadamente sus funciones y su denominación es coherente con las competencias asignadas.                                                                                                                                                                                                                                                                 |

Fuente. Elaboración propia

La tabla evidencia un proceso de ajuste orientado a simplificar y racionalizar la estructura organizacional, eliminando unidades que no cuentan con soporte funcional ni personal y que, por tanto, no deben figurar como dependencias formales. Se fortalecen las secretarías existentes al concentrar funciones dispersas y evitar duplicidades, especialmente en el Despacho del Alcalde y la Secretaría General y de Gobierno. Los cambios de denominación propuestos buscan alinear cada dependencia con su verdadero ámbito funcional, mientras que la supresión de programas y coordinaciones responde a la necesidad de representar solo unidades con estructura real. En conjunto, los ajustes promueven mayor coherencia, claridad jerárquica y eficiencia administrativa.

#### 1.4.7. Análisis de Recurso Humano

En el presente numeral se detallan los aspectos más importantes relacionados con los diferentes instrumentos de gestión de Talento Humano, además del análisis de la situación

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

de la planta de personal, los contratistas por prestación de servicios, entre otros, con el fin de identificar aspectos relevantes para el presente proyecto.

A continuación, se observa la gestión del talento humano en la Alcaldía Municipal de La Montañita:

Tabla 14. Instrumentos de gestión de talento humano

| Instrumento                                              | Vigencia | Observación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Cumple |
|----------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Plan Estratégico de Talento humano                       | 2025     | Falta de análisis de riesgos: No se incluye una identificación de riesgos en la gestión del talento humano (como rotación, ausentismo, envejecimiento laboral o bajas competencias digitales).<br><br>Falta de articulación con el Plan de Desarrollo Municipal: Aunque se menciona, no hay evidencia clara de cómo las acciones del PETH se alinean con las metas del plan de desarrollo vigente.                                                                                                                                                                                                                                          | SI     |
| Plan Institucional de Capacitación                       | 2025     | Falta de presupuesto o fuentes de financiación: No se especifica cuál es el presupuesto asignado ni su fuente (recursos propios, SGP, convenios, o apoyos externos). Esto limita la viabilidad operativa del plan.<br><br>El cronograma muestra temas y meses de ejecución, pero no detalla fechas exactas, duración, modalidad (virtual/presencial) ni responsables específicos por actividad.<br><br>Debilidad en el seguimiento y evaluación: El plan menciona que habrá seguimiento al final de la vigencia, pero no define responsables, herramientas ni periodicidad de evaluación, lo que puede afectar el control del cumplimiento. | SI     |
| Plan Incentivos institucionales                          | 2025     | No se observan estrategias específicas orientadas a promover la inclusión de grupos poblacionales diversos (género, discapacidad, etnia, edad), aspecto clave según las políticas de talento humano del DAFP.<br><br>Aunque se menciona un instrumento de autoevaluación, no se definen criterios de ponderación ni metodología de evaluación global del Plan, lo cual impide determinar su efectividad institucional                                                                                                                                                                                                                       | SI     |
| Plan de Trabajo anual en Seguridad y Salud en el Trabajo | 2025     | Se establece una meta del 100% en materia de Seguridad y Salud al finalizar 2025, pero no se especifican criterios de medición ni porcentajes intermedios de avance que permitan evaluar el cumplimiento progresivo.<br><br>Se mantienen referencias al COVID-19 como riesgo principal, sin actualizar el enfoque hacia riesgos actuales (psicosociales, teletrabajo, ergonomía, etc.).                                                                                                                                                                                                                                                     | SI     |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                                       |      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |    |
|---------------------------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Plan anual de vacantes                | 2025 | <p>La tabla de la Planta de Personal reporta solo Vacancia Definitiva (6 empleos) , pero no reporta ninguna Vacancia Temporal. Esto es relevante ya que la metodología define y considera ambos tipos. Si no hay vacantes temporales, se debe confirmar que esto sea correcto, o se debe explicar su ausencia en la tabla.</p> <p>El documento establece que solo es viable prever las circunstancias de retiro por <b>Pensión de Jubilación y Edad de retiro forzoso</b>. Sin embargo, no se presenta ninguna tabla o dato cuantitativo que muestre cuántos empleados se proyectan retirar por estas dos causales en 2025, lo cual es fundamental para un "Plan Anual de Vacantes".</p> <p>Se indica que los empleos se podrán proveer de manera transitoria mediante encargo o nombramientos en provisionalidad, pero se debe ser claro sobre la prioridad del encargo (para empleados de carrera) antes de recurrir a la provisionalidad, tal como lo exige el Marco Referencial (Art. 25 de la Ley 909).</p> | SI |
| Plan de previsión de recursos humanos | 2025 | <p>La introducción menciona que se detallan las vacantes y los requisitos (experiencia, estudios, perfil). Sin embargo, el cuerpo del documento solo presenta la denominación, código y grado en la tabla de la Planta de Personal, faltando el detalle de los requisitos específicos</p> <p>Aunque se hace referencia al inicio de procesos concursales desde 2017, el plan no presenta un <b>cronograma o plan de acción concreto</b> para el año 2025 (vigencia del documento) que defina las fechas estimadas para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Provisión por encargo o provisionalidad de las 6 vacantes definitivas.</li> <li>- Coordinación con la CNSC para las convocatorias de concurso en la vigencia.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                     | SI |

Fuente. Elaboración propia

Del análisis de los diferentes instrumentos de gestión del talento humano correspondientes a la vigencia 2025, se evidencia que, aunque la entidad cuenta con los documentos exigidos por la normativa —como el Plan Estratégico de Talento Humano, el Plan Institucional de Capacitación, el Plan de Incentivos, el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Plan Anual de Vacantes y el Plan de Previsión de Recursos Humanos—, varios de ellos presentan debilidades en aspectos técnicos y operativos. Entre las principales observaciones se encuentra la ausencia de un análisis de riesgos en la gestión del talento humano, la falta de presupuestos o fuentes de financiación definidas para las actividades de capacitación, así como la carencia de indicadores claros, criterios de medición y mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan monitorear el cumplimiento efectivo de los objetivos planteados. Estas falencias limitan la capacidad de planeación, ejecución y mejora continua de la gestión del recurso humano en la administración municipal.

En términos de articulación institucional, se observa que los instrumentos, si bien están vigentes y formalmente estructurados, requieren una mayor coherencia entre sí y con el Plan de Desarrollo Municipal. El Plan Estratégico de Talento Humano no demuestra una conexión clara con las metas del desarrollo local, el Plan de Incentivos carece de un enfoque diferencial e inclusivo, y los planes de Vacantes y de Previsión de Recursos Humanos no presentan información suficiente sobre las proyecciones de retiro ni sobre los cronogramas de provisión de cargos. Adicionalmente, el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo mantiene referencias desactualizadas al contexto de pandemia y no incorpora riesgos emergentes como los psicosociales o ergonómicos. En conjunto, estos aspectos

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

evidencian la necesidad de fortalecer la planificación estratégica del talento humano, dotando a cada instrumento de componentes técnicos más robustos, actualizados y articulados con las políticas institucionales y el modelo de gestión pública vigente.

En atención a las observaciones identificadas, se recomienda fortalecer la gestión del talento humano mediante acciones concretas orientadas a garantizar la integralidad y coherencia de los instrumentos. En primer lugar, se sugiere incorporar un componente de análisis de riesgos laborales y organizacionales, que permita anticipar situaciones como rotación, envejecimiento de la planta y brechas en competencias digitales. Asimismo, resulta necesario incluir presupuestos detallados, fuentes de financiación y cronogramas precisos para las actividades de capacitación, bienestar e incentivos, asegurando su ejecución efectiva. Se recomienda también definir indicadores de seguimiento y evaluación SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con tiempo definido) que permitan medir los avances y resultados de manera objetiva. Finalmente, es indispensable actualizar y articular todos los planes con las metas del Plan de Desarrollo Municipal, garantizando su alineación con los principios del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y las políticas del Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de consolidar una planeación del talento humano más eficiente, participativa y orientada a resultados.

**Comentado [LS1]:** Recomendación

El gráfico de índices de las políticas de gestión y desempeño respalda los hallazgos descritos en el análisis, ya que muestra que el Índice de Gestión Estratégica del Talento Humano (POL01) alcanza un valor de 63,6, apenas por encima del promedio general (62,0). Este resultado refleja un nivel de desarrollo intermedio en la implementación de esta política, lo que coincide con las debilidades técnicas y operativas identificadas en los instrumentos del área. Si bien la entidad cumple con la existencia formal de los planes exigidos, el puntaje evidencia que persisten vacíos en la articulación, seguimiento y evaluación de la gestión del talento humano. En consecuencia, la lectura del indicador refuerza la necesidad de fortalecer la planeación estratégica, la coherencia con el Plan de Desarrollo Municipal y la aplicación de mecanismos de monitoreo y mejora continua, con el fin de avanzar hacia una gestión más eficiente y alineada con los lineamientos del MIPG.

*Ilustración 29. Resultado político de Talento humano*

**Sede principal**

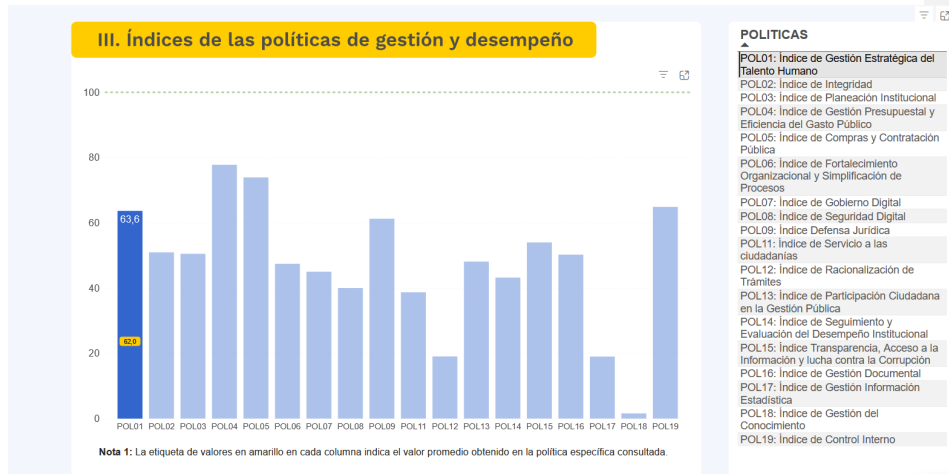
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)



Fuente. MIPG

#### 1.4.7.1. Análisis de Planta de Empleos.

A continuación, se presenta la caracterización y situación actual de la planta de personal de la administración central de la Alcaldía de La Montañita, con el fin de identificar y establecer las particularidades de la presente planta. Es importante aclarar que, cuando se habla de planta de empleos se hace referencia al conjunto de los empleos permanentes requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas a una organización, identificados y ordenados jerárquicamente y que corresponden al sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de cargos establecidos mediante el Decreto Ley 785 de 2005 y Decreto 1083 de 2015 Único Reglamentario del Sector Función Pública. Se tiene como fuente de información el Decreto N°005 de 2015 suministrado por la alcaldía de La Montañita.

Tabla. 15 Decreto N°005 de 2015.

| Nivel Jerárquico | Denominación del Empleo                       | Código | Grado | N° Empleos | Clasificación del empleo      |
|------------------|-----------------------------------------------|--------|-------|------------|-------------------------------|
| Directivo        | Alcalde                                       | 005    | 04    | 1          | Elección Popular              |
| Profesional      | Profesional Universitario                     | 219    | 03    | 1          | Periodo fijo'                 |
| Técnico          | Técnico administrativo                        | 367    | 02    | 1          | Libre Nombramiento y Remoción |
| Asistencial      | Secretario Ejecutivo del despacho del alcalde | 438    | 03    | 1          | Carrera Administrativa        |
| Directivo        | Secretario de Despacho                        | 020    | 03    | 4          | Libre Nombramiento y Remoción |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|             |                                                          |     |    |    |                               |
|-------------|----------------------------------------------------------|-----|----|----|-------------------------------|
| Profesional | Tesorero General                                         | 201 | 04 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Profesional | Profesional Universitario (Infraestructura)              | 219 | 03 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Profesional | Profesional Universitario (Agropecuaria)                 | 219 | 03 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Profesional | Profesional Universitario (Banco de Proyectos)           | 219 | 02 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Profesional | Comisario de Familia                                     | 202 | 03 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Profesional | Profesional Universitario Área Salud (Psicólogo)         | 237 | 02 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Profesional | Profesional Universitario Área Salud (Trabajador Social) | 237 | 01 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Profesional | Profesional Universitario (Familias en Acción)           | 219 | 01 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Técnico     | Técnico Administrativo (Almacén)                         | 367 | 04 | 1  | Libre Nombramiento y Remoción |
| Técnico     | Técnico Administrativo (Presupuesto)                     | 367 | 04 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Técnico     | Técnico Administrativo (Umata)                           | 367 | 03 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Técnico     | Técnico Administrativo (Educación y Cultura)             | 367 | 02 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Técnico     | Técnico Área de Salud                                    | 323 | 02 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Técnico     | Técnico Administrativo (Asuntos Comunitarios)            | 367 | 01 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Técnico     | Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría                   | 303 | 01 | 4  | Carrera Administrativa        |
| Asistencial | Auxiliar Administrativo                                  | 407 | 02 | 12 | Carrera Administrativa        |
| Asistencial | Auxiliar de Servicios Generales                          | 470 | 01 | 1  | Carrera Administrativa        |
| Técnico     | Técnico Administrativo                                   | 367 | 02 | 1  | Carrera Administrativa        |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                  |                           |     |    |   |                        |
|------------------|---------------------------|-----|----|---|------------------------|
| Técnico          | Técnico Administrativo    | 367 | 03 | 1 | Carrera Administrativa |
| Profesional      | Profesional Universitario | 219 | 03 | 1 | Carrera Administrativa |
| <b>TOTAL: 42</b> |                           |     |    |   |                        |

*Fuente: Elaboración propia con información brindada por la entidad.*

La planta de personal del municipio de La Montañita está conformada por 42 empleos. No obstante, el decreto vigente que regula la distribución de los cargos fue expedido hace aproximadamente diez años y en su momento establecía un total de 39 empleos (Montañita, 2015). En el transcurso de la última década, la administración municipal ha efectuado ajustes y ampliaciones a la planta, destacándose la creación de tres nuevos cargos: dos empleos de Técnico Administrativo —uno en el grado 02 y otro en el grado 03— mediante el Acuerdo No. 002 de 2016 (CONCEJO MUNICIPAL, 2016) cabe aclarar que la creación de estos empleos no cuenta con una justificación adecuada técnica. Además, se creó un empleo de Profesional Universitario (código 219, grado 03) creado mediante el Decreto No. 118 de 2020 (Alcaldía de La Montañita, 2020).

Se observa que la planta de personal del municipio ha sido objeto de diversas modificaciones a lo largo de los años, formalizadas mediante distintos decretos y acuerdos. Esta situación ha generado dispersión en la información normativa y dificulta la identificación precisa de la estructura vigente. Por lo anterior, se recomienda centralizar y consolidar toda la información relacionada con la planta de personal en un único decreto actualizado, que compile las disposiciones anteriores y brinde mayor claridad, coherencia y facilidad de gestión administrativa.

Actualmente, se identifican ocho (8) empleos en situación de vacancia definitiva, los cuales están siendo desempeñados por funcionarios en encargo o provisionalidad; es decir, las personas que los ocupan no ostentan la titularidad del cargo ante la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC). Asimismo, se registran dos (2) empleos en vacancia definitiva sin provisión, los cuales no cuentan con una persona designada para su desempeño, lo que representa una capacidad institucional no aprovechada y evidencia la necesidad de fortalecer los procesos de gestión del talento humano. Los empleos con vacancia definitiva, tanto en provisionalidad como sin provisión, se detallan en la siguiente tabla:

*Tabla 16. Empleos en vacancia.*

| Nivel       | Denominación                           | Código | Grado | Estado de provisión del cargo |
|-------------|----------------------------------------|--------|-------|-------------------------------|
| Profesional | Profesional Universitario Área Salud   | 237    | 01    | Provisionalidad               |
| Profesional | Profesional Universitario              | 219    | 03    | Provisionalidad               |
| Técnico     | Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría | 303    | 01    | Provisionalidad               |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|             |                                        |     |    |                 |
|-------------|----------------------------------------|-----|----|-----------------|
| Técnico     | Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría | 303 | 01 | Provisionalidad |
| Técnico     | Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría | 303 | 01 | Provisionalidad |
| Asistencial | Auxiliar Administrativo                | 407 | 02 | Provisionalidad |
| Asistencial | Auxiliar Administrativo                | 407 | 02 | Provisionalidad |
| Profesional | Tesorero General                       | 201 | 04 | Provisionalidad |
| Asistencial | Auxiliar Administrativo                | 407 | 02 | Sin provisión   |
| Técnico     | Técnico Administrativo                 | 367 | 03 | Sin provisión   |

Fuente: Elaboración Propia

A partir de la información presentada, se observa la necesidad de fortalecer los procesos de provisión de empleos, ya sea mediante concursos de mérito o la actualización del marco normativo de la planta de personal, con el fin de garantizar una estructura organizacional equilibrada y eficiente. Cabe resaltar que dichas vacancias no han sido reportadas ante la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), conforme a los procedimientos establecidos para la administración del Sistema General de Carrera Administrativa. Por lo anterior, se recomienda presentar y formalizar estas vacancias ante la CNSC, con el fin de dar cumplimiento a la normativa vigente, asegurar la adecuada administración del talento humano y permitir la futura provisión de los empleos mediante los mecanismos de selección establecidos en el Sistema General de Carrera Administrativa.

Durante el desarrollo del presente estudio técnico, se manifestó la existencia de presuntos inconvenientes jurídicos relacionados con el cargo de Conductor. No obstante, la Alcaldía Municipal no proporcionó información detallada ni documentación que permitiera ampliar o esclarecer la naturaleza de dichos problemas, lo que limita el análisis técnico respecto a este aspecto específico.

Tabla 17. N° de personas vinculadas por dependencia octubre de 2025.

| Dependencia | No. de empleos de planta | Participación% | Contratistas | Participación % |
|-------------|--------------------------|----------------|--------------|-----------------|
| Despacho    | 4                        | 9.52%          | 4            | 4.7%            |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                            |           |             |           |            |
|--------------------------------------------|-----------|-------------|-----------|------------|
| Secretaría General y de Gobierno           | 17        | 40.48%      | 21        | 24.7%      |
| Secretaría de Planeación e Infraestructura | 6         | 14.29%      | 23        | 27.1%      |
| Secretaría de Hacienda                     | 5         | 11.90%      | 9         | 10.6%      |
| Secretaría de Integración Social           | 10        | 23.81%      | 28        | 32.9%      |
| <b>Total</b>                               | <b>42</b> | <b>100%</b> | <b>85</b> | <b>100</b> |

Fuente: Elaboración Propia

La Alcaldía Municipal de La Montañita presenta una alta concentración de personal en la Secretaría General y de Gobierno, donde se ubica aproximadamente el 41% de los funcionarios de planta. Esta situación evidencia una distribución desequilibrada del talento humano, concentrando la mayor parte de los recursos administrativos en una sola dependencia. Por lo cual se recomienda evaluar la distribución de procesos y responsabilidades entre las diferentes dependencias, con el fin de optimizar la carga laboral, fortalecer las áreas con menor recurso humano y garantizar una gestión más equilibrada y funcional dentro de la administración municipal.

El análisis de frecuencia de los objetos contractuales evidencia que cada dependencia concentra sus contrataciones en funciones específicas que reflejan sus necesidades operativas prioritarias. La Secretaría de Planeación e Infraestructura presenta la mayor recurrencia en contratos relacionados con el transporte de materiales, lo que sugiere una alta dependencia de servicios logísticos externos para la ejecución de obras. Por su parte, la Secretaría General y de Gobierno repite contratos de apoyo logístico para actividades institucionales, mientras que la Secretaría de Hacienda evidencia contrataciones reiteradas para apoyo a la gestión, lo cual podría indicar brechas en su planta de personal. En la Secretaría de Salud, la contratación de auxiliares de enfermería para el equipo extramural confirma la relevancia de la atención territorial en la prestación del servicio.

En conjunto, estos patrones permiten identificar áreas donde la administración podría optimizar recursos y fortalecer capacidades internas. Planeación requiere evaluar alternativas que reduzcan la dependencia de servicios logísticos contratados; Hacienda podría beneficiarse de un análisis de cargas laborales que determine la necesidad de fortalecer la planta; y General y Gobierno debería revisar la pertinencia del gasto recurrente en logística institucional. En el caso de Salud, la continuidad de los servicios extramurales se consolida como un componente estratégico que debe mantenerse mediante una adecuada planeación presupuestal. Estos hallazgos orientan acciones para mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones en la gestión pública.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Tabla 18. N° de empleos por nivel a octubre de 2025

| Nivel        | No. de empleos | Participación % |
|--------------|----------------|-----------------|
| Directivo    | 5              | 11.9%           |
| Profesional  | 10             | 23.81%          |
| Técnico      | 13             | 30.95%          |
| Asistencial  | 14             | 33.33%          |
| <b>Total</b> | <b>42</b>      | <b>100%</b>     |

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a la distribución de empleos por nivel jerárquico, la planta de personal del municipio de La Montaña presenta una estructura relativamente equilibrada, con una mayor concentración en los niveles asistencial (33,33%) y técnico (30,95%), lo cual resulta coherente con las necesidades operativas y de apoyo que requiere la administración municipal. El nivel profesional, que representa el 23,81%, refleja una participación adecuada de personal con formación universitaria para el desarrollo de funciones técnicas y de gestión. Por su parte, el nivel directivo (11,9%) mantiene una proporción acorde con la dimensión institucional y las responsabilidades de coordinación y liderazgo requeridas. En conjunto, esta composición evidencia una estructura funcional coherente, aunque se recomienda mantener el fortalecimiento del nivel profesional con el fin de consolidar capacidades técnicas y estratégicas que respalden los procesos misionales y administrativos del municipio.

Finalmente, es importante mencionar la situación relacionada con la escala salarial actual en el municipio, para ello se tomó como base el Acuerdo Municipal 001 de 2025 (Concejo Municipal de La Montaña) de la alcaldía de La Montaña "Por el cual se fijan las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos de la administración municipal de la montaña y se dictan otras disposiciones".

Tabla 19. Escala salarial planta actual

| Nivel       | Código | Denominación                            | Grado | No. Cargos | Salario 2025 |
|-------------|--------|-----------------------------------------|-------|------------|--------------|
| Directivo   | 5      | Alcalde Municipal                       | 4     | 1          | 6.378.254    |
| Directivo   | 20     | Secretarios de Despacho                 | 3     | 4          | 4.514.007    |
| Profesional | 201    | Tesorero General                        | 4     | 1          | 4.479.798    |
| Profesional | 202    | Comisaría de Familia                    | 4     | 1          | 4.479.798    |
| Profesional | 219    | Profesional Universitario               | 4     | 3          | 4.139.687    |
| Profesional | 219    | Profesional Universitario               | 3     | 1          | 3.402.447    |
| Profesional | 219    | Profesional Universitario               | 2     | 1          | 3.175.705    |
| Profesional | 237    | Profesional Universitario<br>ÁREA SALUD | 2     | 1          | 3.402.447    |
| Profesional | 237    | Profesional Universitario<br>ÁREA SALUD | 1     | 1          | 3.175.705    |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|             |     |                                               |   |    |           |
|-------------|-----|-----------------------------------------------|---|----|-----------|
| Técnico     | 367 | Técnico Administrativo                        | 4 | 2  | 2.903.351 |
| Técnico     | 367 | Técnico Administrativo                        | 3 | 2  | 2.728.799 |
| Técnico     | 367 | Técnico Administrativo                        | 2 | 3  | 2.705.770 |
| Técnico     | 367 | Técnico Administrativo                        | 1 | 1  | 2.154.923 |
| Técnico     | 323 | Técnico Área de Salud                         | 2 | 1  | 2.705.770 |
| Técnico     | 303 | Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría        | 1 | 4  | 2.154.923 |
| Asistencial | 438 | Secretaria Ejecutiva del Despacho del Alcalde | 3 | 1  | 2.277.947 |
| Asistencial | 407 | Auxiliar Administrativo                       | 2 | 12 | 1.943.094 |
| Asistencial | 470 | Auxiliar de Servicios Generales               | 1 | 1  | 1.474.480 |

Fuente: Elaboración propia, con base en el Acuerdo 011 de 2025.

Es relevante resaltar que la estala salarial del Acuerdo 011 de 2025 tiene ciertas diferencias con la Planta de empleos que eta determinada por el Decreto N°005 de 2015 (Concejo Municipal de La Montañita); los movimientos relevantes se encuentran únicamente en el nivel Profesional. Un primer caso destacado es el de la Comisaría de Familia (Cód. 202), que pasó de grado 03 en 2015 a grado 4 en 2025. Esto representa un ascenso salarial que va más allá del simple ajuste porcentual anual, y evidencia una revaloración de este cargo, cuyo nivel salarial ahora queda equiparado al del Tesorero General. En otras palabras, el municipio le otorga mayor peso funcional y jerárquico a esta labor. La coherencia salarial interna del nivel Asistencial supone que la asignación básica debe reflejar la jerarquía del grado, garantizando que un mayor grado implique una mayor remuneración. En el municipio de La Montañita se identifica una excepción que vulnera este principio. El Auxiliar Administrativo, código 407 y ubicado en el Grado 2, devenga un salario de \$1.815.976 (2024), mientras que el Inspector de Policía de tercera y sexta categoría, código 303 y clasificado en el Grado 1, percibe \$2.013.947 (2024), a pesar de encontrarse en un grado inferior. Esta discrepancia altera la estructura interna del nivel Asistencial y exige una justificación normativa y técnica o, en su defecto, un ajuste que restablezca la correspondencia entre grado y remuneración.

En contraste, los niveles Profesional y Técnico presentan una adecuada consistencia interna. En el nivel Profesional, empleos del mismo grado, como Tesorero General y Comisaría de Familia, ambos en Grado 4, reciben igual remuneración, lo que confirma un tratamiento homogéneo. Asimismo, en empleos con múltiples grados, tales como Profesional Universitario y Técnico Administrativo, la progresión salarial se aplica de manera proporcional, consolidando la lógica interna de la escala.

Con el fin de garantizar seguridad jurídica, transparencia y uniformidad en la gestión salarial, se recomienda revisar la alineación entre el decreto de planta de empleos, que define la naturaleza y clasificación del cargo, y el acuerdo salarial, que determina el grado y la remuneración. Esta verificación resulta prioritaria en los niveles Directivo y Asistencial, en los cuales se han identificado inconsistencias que requieren intervención

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

#### 1.4.7.2. Análisis de contratos de prestación de servicios.

El contrato de prestación de servicios es uno de los tipos contractuales consagrados en el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública - EGCAP que pueden celebrar las entidades estatales. Se trata de un contrato típico, ya que se encuentra definido en la Ley 4 y, tiene como objeto la ejecución de actividades relacionadas con la gestión y funcionamiento de la entidad.

La finalidad del contrato de prestación de servicios es la de «atender funciones ocasionales por el tiempo de ejecución de un contrato o una obra pública» así como, de manera «excepcional y temporal, cumplir funciones pertenecientes al objeto misional de la respectiva entidad, siempre que no haya suficiente personal de planta o se requieran conocimientos especializados».

La celebración de contratos de prestación de servicios en ningún caso puede ser de carácter permanente, pues para ello se deben crear los correspondientes empleos que permitan el ejercicio de funciones administrativas (Colombia Compra Eficiente, 2023)

Los contratos de prestación de servicios se caracterizan porque sólo podrán celebrarse con personas naturales cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o se requieran conocimientos especializados; además, en ningún caso estos contratos generan relación laboral ni prestaciones sociales, se celebrarán por el término estrictamente indispensable y su modalidad de selección es la contratación directa.

Teniendo en cuenta que actualmente el Plan Nacional de Desarrollo hace énfasis en el desarrollo de estrategias de formalización del empleo en el sector público, el análisis de contratos de prestación de servicios puede determinar si existe la posibilidad de implementar acciones encaminadas a formalizar empleos que tengan un riesgo alto de materialización de contrato realidad (DAFP, 2023).

A continuación, se presenta la tabla con la cantidad de contratos de prestación de servicios para cada una de las dependencias de la Alcaldía con corte a octubre del año 2025.

*Tabla 19. Contratos de prestación de servicios por Dependencias.*

| Dependencias                                                       | 2022       | 2023       | 2024      | 2025      | Total      |
|--------------------------------------------------------------------|------------|------------|-----------|-----------|------------|
| Despacho del Alcalde                                               | 7          | 9          | 7         | 6         | 29         |
| Secretaría de Hacienda                                             | 11         | 9          | 13        | 9         | 42         |
| Secretaría General y de Gobierno                                   | 65         | 67         | 19        | 15        | 166        |
| Secretaría de Integración Social                                   | 32         | 47         | 24        | 25        | 128        |
| Secretaría de Planeación, Infraestructura y Desarrollo Territorial | 43         | 35         | 20        | 18        | 116        |
| <b>Total, General</b>                                              | <b>158</b> | <b>167</b> | <b>83</b> | <b>73</b> | <b>481</b> |

Fuente: elaboración propia con fundamento en base de datos de SIA OBSERVA

Se evidencia que la dependencia con mayor volumen de contratos es la Secretaría de Integración Social (166 contratos), seguida por Secretaría De Planeación, Infraestructura Y De Las Tic (128 Contratos), y secretaria general Y De Gobierno (116). En conjunto, estas

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

tres áreas concentran más del 85% de la contratación total del municipio. Esta distribución refleja una alta demanda de personal para actividades operativas, técnicas y de apoyo en procesos administrativos, infraestructura física, programas sociales y gestión pública, lo que confirma una dependencia estructural de la modalidad de prestación de servicios para el cumplimiento de funciones misionales.

Tabla 20. Valor contratos de prestación de servicios y fuente de financiamiento.

| Año           | Funcionamiento   | %    | Inversión        | %    | Total, Anual     |
|---------------|------------------|------|------------------|------|------------------|
| 2022          | 719.670.897,00   | 43%  | 130.700.000,00   | 11%  | 850.370.897,00   |
| 2023          | 634.815.486,00   | 38%  | 230.448.333,00   | 19%  | 865.263.819,00   |
| 2024          | 302.823.253,11   | 18%  | 158.290.000,00   | 13%  | 461.113.253,11   |
| 2025          |                  | 0%   | 663.264.000,00   | 56%  | 663.264.000,00   |
| Total General | 1.657.309.636,11 | 100% | 1.182.702.333,00 | 100% | 2.840.011.969,11 |

Fuente: Elaboración propia con fundamento en base de datos de SIA OBSERVA

Durante el periodo 2022–2025, el municipio destinó más de \$2.840.011.969,11 millones a la contratación por prestación de servicios, de los cuales el 41,64% provino de recursos de inversión y el 58,35% de recursos de funcionamiento. Esta distribución evidencia un uso intensivo de esta modalidad contractual para la ejecución de programas, proyectos y actividades de inversión, especialmente en infraestructura, programas sociales y gestión comunitaria. Asimismo, se identificaron los objetos contractuales con mayor número de repeticiones por dependencia, lo que permite reconocer las funciones más tercerizadas y las áreas con mayor recurrencia o rotación de contratistas.

A continuación, se identifican los objetos contractuales más recurrentes en los últimos 4 años.

Tabla 21. Objeto contractual que más se repite

| Dependencia                                                        | Objeto                                                                                           | No. De veces. |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Secretaría de Planeación, Infraestructura y Desarrollo Territorial | Apoyo técnico y operativo (levantamiento de información, encuestas, procesos de infraestructura) | 47            |
| Secretaría General y de Gobierno                                   | Apoyo administrativo, atención al público y gestión documental                                   | 33            |
| Secretaría de Integración Social                                   | Apoyo en programas sociales y actividades comunitarias                                           | 34            |
| Secretaría de Hacienda                                             | Apoyo financiero, contable y de recaudo                                                          | 13            |
| Despacho del Alcalde                                               | Apoyo a la gestión institucional                                                                 | 9             |
| Oficina de Deporte, Turismo y Recreación                           | Apoyo logístico en actividades deportivas                                                        | 15            |
| Coordinadora de Salud                                              | Apoyo en actividades de salud pública                                                            | 8             |
| Almacén Municipal                                                  | Apoyo en inventarios y control de bienes                                                         | 10            |
| Biblioteca Municipal                                               | Apoyo a actividades culturales y de lectura                                                      | 4             |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|       |                            |   |
|-------|----------------------------|---|
| UMATA | Apoyo técnico agropecuario | 2 |
|-------|----------------------------|---|

Fuente. elaboración propia con fundamento en base de datos de SIA OBSERVA

La repetición anual de los mismos objetos contractuales evidencia una continuidad estructural de funciones que se ejecutan de manera constante mediante la modalidad de prestación de servicios, reflejando necesidades permanentes en áreas clave como infraestructura, gobierno y programas sociales. Esta reiteración también sugiere una alta probabilidad de que funciones de carácter permanente estén siendo desarrolladas por contratistas, lo que incrementa significativamente el riesgo de demandas por contrato realidad.

El análisis evidencia una marcada dependencia de los contratos de prestación de servicios para ejecutar actividades que, en muchos casos, presentan características de permanencia, situación que contraviene la jurisprudencia del Consejo de Estado y los lineamientos del DAFP, los cuales establecen que las funciones permanentes no pueden ser desarrolladas mediante esta modalidad contractual. El uso prolongado y reiterado de contratistas podría configurar una relación laboral encubierta, por lo que la entidad debe fortalecer sus mecanismos internos de control para asegurar que las contrataciones se limiten estrictamente a actividades temporales.

Esta tendencia implica riesgos crecientes de demandas laborales, posibles condenas fiscales, la necesidad urgente de revisar y ajustar la planta de personal y la obligación de alinearse con las políticas de formalización del empleo público. En este contexto, se recomienda identificar las funciones permanentes que han sido ejecutadas por contratistas en los últimos cuatro años, diseñar un plan de formalización progresiva priorizando áreas críticas como Planeación e Infraestructura, Gobierno, Integración Social y Hacienda, optimizar la gestión de los ingresos corrientes de libre destinación para garantizar la sostenibilidad financiera de la ampliación de planta, revisar y delimitar con claridad los objetos contractuales para asegurar su carácter temporal e implementar controles internos que impidan que los contratistas asuman funciones propias de los empleados públicos.

Ahora bien, es preciso recordar que El Consejo de Estado y el Departamento Administrativo de la Función Pública han señalado que las funciones de carácter permanente en las entidades públicas no pueden ser desarrolladas a través de contratos de prestación de servicio, y se ha insistido en la necesidad de contar con personal de planta para el ejercicio de funciones misionales, así como el control efectivo que al interior de las entidades debe hacerse a los contratos de prestación de servicios que suscriban para desarrollar funciones de apoyo. En consecuencia, no será procedente que al contratista se le asignen funciones de carácter permanente de un empleo de la planta, ya que los contratistas de prestación de servicios rigen su relación con la entidad a través del contrato, el cual dispone las condiciones de ejecución en cuanto a objeto, plazo, valor y forma de pago. Es decir, el contratista deberá ejecutar las obligaciones de acuerdo con lo estipulado en su objeto contractual.

Por tanto, la entidad debe tomar medidas para empezar a formalizar empleos y así evitar demandas laborales que puedan ocasionar daños jurídicos a la Alcaldía. Para este propósito existe una serie de lineamientos que permiten orientar a la Administración en el

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

proceso de formalización de empleos; tal es el caso de la creación de empleos temporales o permanentes en la planta de personal de la entidad.

Es importante resaltar que, si el municipio decide realizar esfuerzos para la implementación de las políticas de formalización del empleo, también debe mejorar la gestión financiera de sus ingresos corrientes de libre destinación con el fin de que cuente con recursos financieros suficientes para financiar los gastos de funcionamiento sin exceder los límites indicados en la Ley 617 del 2000.

#### 1.4.7.3. Análisis del manual específico de funciones y competencias laborales.

En el presente numeral se observa el análisis de coherencia relacionado con el manual específico de funciones y de competencias laborales de la Alcaldía de La Montañita de acuerdo con lo establecido en la guía para establecer o modificar el manual de funciones del DAFP versión 2 del 2018.

Tabla 22. Análisis del MEFCL municipio de la montaña - Caquetá.

| Criterios             | Observación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identificación        | El Manual de Funciones 2020–2023 de la Alcaldía de La Montañita (Caquetá) presenta una estructura general adecuada, en la que se identifican los empleos de la planta de personal. Sin embargo, se evidencian en diferentes fichas como es el caso del alcalde municipal con muchas funciones esenciales cuando lo recomendable de acuerdo con la guía son de 6 a 10 funciones esenciales, la ficha del comisario de familia no exige experiencia relacionada la cual podría ser de 6 meses para profesional grado 03 y no separa los requisitos de formación académica con la experiencia, en cuanto a la ficha del psicólogo y trabajador social de la comisaría de familia y el profesional de familias en acción el código que enuncian es el 237 el cual de acuerdo al decreto 1083 de 2015 es profesional universitario área de la salud. |
| Área funcional        | De acuerdo con el área funcional todos los empleos del municipio de la montaña cuentan con la mención de la respectiva dependencia y área laboral.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Propósito principal   | En la mayoría de las fichas, el propósito está redactado como una descripción legal o un enunciado de deberes, sin seguir la estructura verbo–objeto–condición establecida por la Guía DAFP 2018. Esto se observa especialmente en cargos directivos como el alcalde Municipal y las Secretarías de Despacho, donde el propósito reproduce funciones normativas en lugar de expresar un resultado institucional. La falta de claridad en los propósitos impide medir la contribución de cada cargo al cumplimiento de los objetivos estratégicos del municipio.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Funciones esenciales  | Las funciones se redactan, en muchos casos, como actividades o tareas sin indicadores ni condiciones de calidad. En las fichas de niveles profesional y técnico se identifican listados extensos con acciones operativas que no distinguen entre responsabilidades estratégicas y de ejecución. Además, las funciones no siempre están alineadas con las competencias ni con el propósito principal. La Guía DAFP 2018 (Pasos 3 y 4) exige que las funciones sean observables, medibles y verificables mediante evidencias. Se recomienda reformularlas incorporando resultados esperados e indicadores de gestión, así mismo hay muchas más funciones de la cantidad que se recomiendan en la guía que son de 6 a 10 funciones esenciales.                                                                                                     |
| Conocimientos básicos | El manual incluye conocimientos generales, pero en muchos casos son amplios o desactualizados. Por ejemplo, se mencionan saberes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                  | jurídicos o administrativos de manera genérica sin asociarlos al núcleo básico del conocimiento (NBC) correspondiente. Esto afecta la coherencia entre el perfil de formación y las funciones asignadas. La Guía DAFP 2018 sugiere que los conocimientos sean específicos, actualizados y directamente vinculados con el desempeño del cargo. Es necesario definir catálogos de conocimientos técnicos por dependencia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Competencias comportamentales:<br>Comunes y por nivel jerárquico | Las competencias comportamentales aparecen en la mayoría de las fichas, pero su redacción no sigue los niveles definidos en los diccionarios de competencias del DAFP. Se observa repetición de términos genéricos como 'responsabilidad', 'honestidad' y 'trabajo en equipo', sin evidenciar progresividad o diferenciación entre niveles jerárquicos. La Guía DAFP recomienda emplear competencias medibles, con descriptores conductuales y niveles de dominio según el tipo de empleo. Se sugiere actualizar este componente con base en el modelo de gestión por competencias.                                                                                                                                                      |
| Requisitos de formación académica y experiencia-Alternativas     | Se identifican inconsistencias en la precisión de los requisitos mínimos, en particular respecto al número de meses de experiencia exigida y a la definición de los núcleos básicos del conocimiento (NBC). Algunos empleos presentan ambigüedad en las equivalencias entre formación y experiencia, contraviniendo los criterios del Decreto Ley 785 de 2005. Es indispensable especificar los NBC exactos y las equivalencias autorizadas, diferenciando claramente entre niveles directivos, profesionales, técnicos y asistenciales. Asimismo, se recomienda incluir la formación complementaria o certificaciones requeridas según el área funcional (por ejemplo, manejo documental, contratación estatal o gestión presupuestal). |

Fuente. Elaboración propia

El análisis del Manual de Funciones 2020–2023 de la Alcaldía de La Montañita (Caquetá) permite concluir que, aunque el documento cumple parcialmente con la estructura general definida por el Decreto Ley 785 de 2005 y la Guía DAFP 2018, presenta algunas fallas en la redacción técnica de propósitos, funciones, conocimientos y requisitos. Estas limitaciones reducen la claridad y la aplicabilidad del manual como herramienta de gestión del talento humano y de evaluación del desempeño.

Las inconsistencias detectadas reflejan la necesidad de actualizar el manual mediante un proceso técnico de revisión integral, en el cual se ajusten los textos a la metodología DAFP. Este proceso debe priorizar la identificación de los Núcleos Básicos del Conocimiento (NBC), la formulación de propósitos con estructura verbo–objeto–condición y la definición de funciones esenciales observables, medibles y verificables.

En conclusión, se recomienda conformar un equipo técnico interdependencias (planeación, talento humano, control interno) para liderar la actualización del manual, garantizando coherencia entre los perfiles, las funciones y las competencias requeridas, de manera que el instrumento refleje las necesidades reales del municipio y fortalezca la gestión pública local.

## 1.5. Conclusiones y Recomendaciones del Diagnóstico

### Conclusiones

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

- El municipio La Montañita presenta una marcada dependencia de los ingresos provenientes de las transferencias de la Nación y regalías, las cuales representan en promedio el 85% de los ingresos totales entre 2021 al 2024. Esto limita su autonomía fiscal y la capacidad de generar recursos propios estables.
- Aunque se evidencia un crecimiento promedio del 4,49% en el ingreso total durante el periodo analizado, los ingresos tributarios mantienen una participación baja (menos del 13% del total de ingresos corrientes), lo que refleja debilidad en el fortalecimiento del recaudo local.
- Entre 2021 al 2024, el 88% de los gastos municipales se destinó a inversión y solo el 11% a funcionamiento, lo cual es positivo. Sin embargo, dentro del gasto de funcionamiento se evidencia un aumento en el rubro de personal (65% en 2024), lo que demanda control para evitar presiones sobre el gasto corriente.
- El municipio registra para el año 2024 un nivel de holgura promedio del 7,90%, lo que indica capacidad fiscal restringida. Cualquier aumento en el gasto de funcionamiento podría acercar al municipio al límite del 80% establecido por la Ley 617 de 2000, comprometiendo su sostenibilidad fiscal.
- El IDF del municipio se ha mantenido en el rango 2 – Riesgo ( $\geq 40$  y  $< 60$ ) entre 2021 y 2024, con una leve mejora en 2023 al rango 3 – Vulnerable. Esto refleja una sostenibilidad financiera frágil, con capacidad limitada para generar ahorro corriente y cumplir con sus obligaciones sin afectar la inversión.
- El municipio mantiene un único crédito de \$2.700 millones con Bancolombia S.A., destinado a la adquisición de maquinaria amarilla, con plazo hasta el año 2030. Aunque el nivel de endeudamiento es bajo y manejable, reduce la capacidad de adquirir nuevos créditos en el corto plazo.
- Se recomienda a la administración municipal centralizar y actualizar la normatividad que regula la planta de personal, consolidando en un solo decreto la información referente a los empleos creados, modificados o suprimidos en los últimos años. La coexistencia de distintos actos administrativos expedidos en diferentes vigencias —algunos sin soporte técnico suficiente— puede generar dispersión normativa, inconsistencias en la aplicación de los grados y códigos, y dificultades en la gestión del talento humano. Por lo tanto, resulta pertinente expedir un nuevo decreto único que compile y actualice la estructura de la planta, incorporando la justificación técnica de cada empleo y armonizando la información con los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP). Esta acción garantizará mayor claridad jurídica, transparencia administrativa y coherencia en la organización interna de la Alcaldía de La Montañita.
- Cabe resaltar que las vacancias identificadas en la planta de personal del municipio de Taraira no han sido reportadas ante la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), conforme a los procedimientos establecidos para la administración del Sistema General de Carrera Administrativa. Por lo anterior, se recomienda presentar y formalizar dichas vacancias ante la CNSC, a fin de dar cumplimiento a la normativa vigente, garantizar la adecuada administración del talento humano y permitir la futura provisión de los empleos mediante los mecanismos de selección establecidos por el sistema de mérito. Este proceso permitirá fortalecer la transparencia, la planeación y la gestión de los cargos de carrera administrativa, asegurando que las vacantes sean debidamente registradas y convocadas para su provisión definitiva.

- En la actualidad, el municipio no cuenta con un funcionario titular en el cargo de Comisario de Familia, dado que dicho empleo se encuentra vacante. Las funciones están siendo asumidas mediante encargo por el Inspector de Policía, con el propósito de mantener la continuidad en la atención de los asuntos relacionados con la Comisaría de Familia y el área de Convivencia y Paz. Es importante tener en cuenta que el funcionario que ejerce este encargo se acogió a los beneficios establecidos en la Ley 2492 de 2025, circunstancia que debe considerarse para su reemplazo y para realizar los ajustes necesarios dentro de la planta de personal. En ese sentido, se recomienda fortalecer la estructura institucional garantizando la asignación adecuada de funciones y la estabilidad operativa de las dependencias, especialmente en áreas misionales sensibles como la atención a la familia y la convivencia ciudadana.
- De igual forma, se considera pertinente que la administración municipal realice una verificación detallada sobre la existencia de servidores en condición de refuerzo laboral o próximos a pensionarse, dado que la entidad no suministró información que permita determinar el número de casos en dicha situación. Contar con este diagnóstico facilitará la planeación del relevo generacional y la provisión oportuna de vacantes, asegurando la continuidad del servicio público y evitando afectaciones en la gestión institucional.
- Se recomienda a la administración municipal fortalecer los procesos de provisión de empleos y depuración normativa de la planta de personal, priorizando la regularización de las vacancias ante la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) y la actualización del marco jurídico que sustenta la estructura organizacional. Esta acción permitirá garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente, mejorar la planeación del recurso humano y promover la transparencia en los procesos de selección y nombramiento. Asimismo, se sugiere realizar una revisión jurídica interna sobre el cargo de Conductor, a fin de esclarecer los posibles inconvenientes mencionados y adoptar las medidas administrativas o legales correspondientes que aseguren la adecuada gestión de dicho empleo dentro de la planta. Estas acciones contribuirán a consolidar una administración del talento humano más ordenada, eficiente y ajustada a los principios del mérito, la legalidad y la función pública.
- La Alcaldía Municipal de La Montañita concentra aproximadamente el 41% de su personal en la Secretaría General y de Gobierno, lo que evidencia una distribución desigual del talento humano. Se recomienda revisar la estructura organizacional y redistribuir las funciones y responsabilidades entre las distintas dependencias, con el fin de optimizar la carga laboral, fortalecer las áreas con menor personal y garantizar una gestión administrativa más equilibrada y eficiente.

### **Recomendaciones**

- Fortalecer los ingresos propios: Implementar estrategias de actualización catastral, fiscalización y cobro eficiente de impuestos como el predial unificado, el de industria y comercio y las estampillas municipales, para aumentar la autonomía financiera.
- Mantener control del gasto de funcionamiento: Evitar incrementos en la planta de personal o en los gastos recurrentes, procurando mantener el porcentaje de

funcionamiento por debajo del 72% del límite legal, con el fin de garantizar sostenibilidad fiscal y evitar riesgos de incumplimiento de la Ley 617 de 2000.

- No apalancar financieramente el rediseño institucional: Dada la estrecha holgura fiscal (7,90%), no se recomienda financiar la implementación del rediseño institucional con recursos del presupuesto de funcionamiento. En su lugar, se deben buscar fuentes externas o de inversión (convenios con la Gobernación del Caquetá o el DNP).
- Mejorar la eficiencia del gasto de inversión: Revisar los proyectos de inversión para garantizar su alineación con las prioridades del Plan de Desarrollo Municipal, maximizando el impacto social y económico de los recursos.
- Fortalecer la planeación fiscal: Elaborar y actualizar el Marco Fiscal de Mediano Plazo (MFMP) y los planes de ajuste financiero, con el fin de proyectar sostenibilidad y controlar el crecimiento del gasto.
- Mantener monitoreo permanente al IDF y Ley 617: Continuar el seguimiento anual de los indicadores de Ley 617 y desempeño fiscal, con el fin de identificar oportunamente riesgos y aplicar correctivos de manera preventiva.
- Consolidar una política de sostenibilidad fiscal: Establecer una política institucional orientada al equilibrio entre ingresos, gasto y deuda, que garantice la estabilidad financiera, el cumplimiento de obligaciones y la continuidad de la inversión pública.
- Se recomienda actualizar integralmente el Manual de Procesos y Procedimientos para armonizarlo con el Mapa de Procesos Institucional, incorporar caracterizaciones faltantes y ajustar las existentes conforme a los lineamientos del MIPG, de manera que el documento cumpla las exigencias legales y fortalezca una gestión institucional coherente, integral y eficiente.

## **2. Propuesta de Rediseño**

A continuación, se presenta la propuesta integral de rediseño institucional para la Alcaldía Municipal de La Montañita, Caquetá, basada en el diagnóstico previo.

### **2.1. Rediseño de la Estructura Administrativa**

Con base en los análisis realizados previamente en el numeral 1.4.6, en el presente apartado se presentan los aspectos relevantes de la propuesta de rediseño institucional, con el fin de determinar y aplicar la hoja de ruta metodológica que permita cumplir eficientemente con los productos y servicios propios del quehacer de la entidad.

#### **2.1.1. Organigrama Propuesto**

A continuación, se presenta el organigrama propuesto para la Alcaldía Municipal de La Montañita Caquetá:

*Ilustración 30. Propuesta de organigrama*

#### **Sede principal**

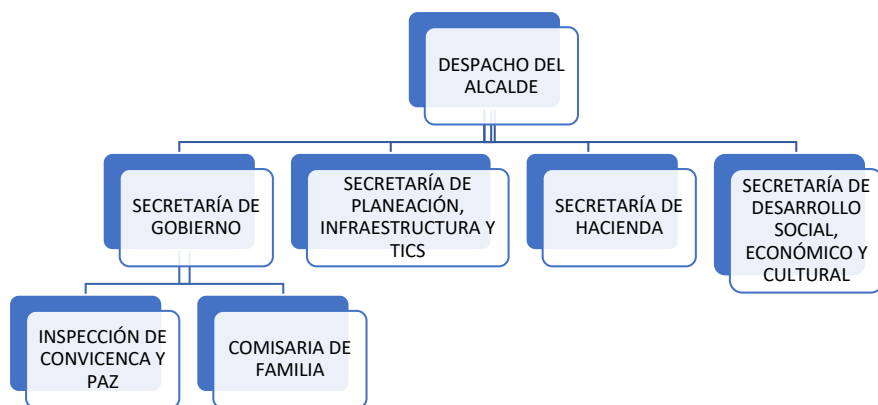
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)



*Fuente. Elaboración propia con base a los análisis funcionales y medición de cargas realizados a la entidad.*

El organigrama institucional propuesto refleja una estructura funcional ajustada a las necesidades actuales de la Alcaldía Municipal de La Montañita, orientada a fortalecer la articulación interdependencias, la coordinación transversal y la eficiencia en la gestión pública. En este sentido, se actualizan las denominaciones de varias dependencias para reflejar de forma precisa sus funciones: la Secretaría General y de Gobierno pasa a llamarse Secretaría de Gobierno; la Secretaría de Integración Social adopta la denominación de Secretaría de Desarrollo Social, Económico y Cultural; y la Secretaría de Infraestructura, Planeación, de Infraestructura, de las Tecnologías, la Información y las Comunicaciones, se renombra como Secretaría de Planeación, Infraestructura y TICS simplificando y clarificando su ámbito funcional.

Adicionalmente, se suprimen diversas oficinas y coordinaciones que no cuentan con estructura ni personal propio o que corresponden a funciones y programas, mas no a dependencias formales. En el Despacho del Alcalde, se eliminan la Oficina de Control Interno, la Oficina de Contratación y la Secretaría Ejecutiva. En la Secretaría General y de Gobierno, se eliminan Almacén, Archivo Central, Asuntos Comunitarios y la Oficina de Atención a Víctimas. De igual forma, en la antigua Secretaría de Integración Social, se suprimen Más Familias en Acción, la Coordinación de Educación y Cultura, la Coordinación de Salud y SISBEN, Bibliotecas Públicas y los Programas Sociales, dado que no deben figurar como unidades independientes dentro del organigrama.

### 2.1.2. Funciones de las Dependencias Propuestas

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Con base en el diagnóstico organizacional realizado previamente, a continuación, se detallan las funciones de las dependencias propuestas:

*Tabla 20. Funciones para las dependencias propuestas*

| Dependencia          | Funciones propuestas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Despacho del Alcalde | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar las competencias constitucionales y legales para garantizar la eficiente y oportuna prestación de los servicios a la comunidad.</li> <li>2. Mantener el orden público en el municipio de acuerdo con la ley y las instrucciones y órdenes emitidas por la Presidencia de la República y la Gobernación.</li> <li>3. Ejercer la representación judicial, extrajudicial y administrativa del municipio en los procesos que se instauran en su contra o que deba promover, mediante poder judicial.</li> <li>4. Coordinar y controlar la acción administrativa de las dependencias y entidades de la alcaldía municipal para asegurar que su actividad se realice conforme a las políticas generales, principios de la función pública, plan de desarrollo, misión y objetivos institucionales.</li> <li>5. Dirigir la relación de la administración municipal con autoridades y corporaciones públicas de elección popular con el fin de promover la gestión pública de la entidad.</li> <li>6. Fortalecer los espacios de interlocución entre la administración municipal y la ciudadanía para facilitar la concertación entre sus aspiraciones y la viabilidad de estas.</li> <li>7. Suprimir o fusionar entidades y dependencias municipales según los acuerdos respectivos.</li> <li>8. Presentar al Concejo los proyectos de acuerdo sobre planes y programas de desarrollo económico y social, obras públicas, presupuesto anual de rentas y gastos, de manera oportuna.</li> <li>9. Sancionar y promulgar los acuerdos aprobados por el Concejo y objetar aquellos que considere inconvenientes o contrarios al ordenamiento jurídico.</li> <li>10. Crear, suprimir o fusionar empleos en sus dependencias, asignarles funciones especiales y fijar sus emolumentos según los acuerdos correspondientes, sin exceder el monto global aprobado para gastos de personal.</li> <li>11. Colaborar con el Concejo en el desempeño de sus funciones, presentando informes generales sobre la administración y convocándolo a sesiones extraordinarias para tratar los temas específicos citados.</li> <li>12. Ordenar los gastos municipales conforme al plan de inversión y presupuesto aprobado.</li> <li>13. Orientar la formulación de políticas, estrategias y mecanismos de articulación de la gestión municipal para garantizar la efectividad de los derechos humanos y la prestación de servicios.</li> <li>14. Contribuir al manejo de los recursos naturales y del medio ambiente de acuerdo con la ley.</li> <li>15. Garantizar la difusión de información sobre inversión, impactos y resultados de la gestión pública para hacer efectivo el principio de transparencia.</li> <li>16. Orientar y coordinar las políticas, planes, programas y proyectos para la atención y prestación de los servicios a la ciudadanía en condiciones de oportunidad, calidad y eficiencia, garantizando la operatividad del sistema de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias en la entidad.</li> <li>17. Ordenar el desarrollo territorial y ejecutar las obras necesarias para impulsar el progreso municipal.</li> <li>18. Evaluar y realizar seguimiento continuo e independiente a la gestión de la entidad para mejorar sus procesos.</li> </ol> |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | <p>19. Ejercer la segunda instancia en la etapa de juzgamiento de procesos disciplinarios según lo establecido en el Código General Disciplinario, siempre y cuando cuente con las calidades establecidas en la normatividad vigente.</p> <p>20. Las demás funciones generales señaladas al municipio que no estén distribuidas y definidas mediante el presente acuerdo, en cabeza de una dependencia u organismo de la administración central o de sus entidades descentralizadas, se entienden radicadas en cabeza del despacho del alcalde</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Secretaría de Gobierno          | <p>1. Desarrollar la coordinación y seguimiento de los comités y consejos institucionales según la normativa y los lineamientos institucionales.</p> <p>2. Desarrollar la gestión del riesgo de desastres según la normativa y los lineamientos institucionales.</p> <p>3. Desarrollar las acciones de comunicaciones y transparencia —incluida la actualización de la página web y el relacionamiento con entidades— de acuerdo con los lineamientos institucionales.</p> <p>4. Desarrollar los procesos de selección, ingreso, permanencia y retiro de personal, así como la capacitación, bienestar, incentivos, seguridad y salud en el trabajo, evaluación del desempeño e inducción y reintegración según la normativa y los lineamientos institucionales.</p> <p>5. Gestionar la liquidación de nómina y prestaciones sociales, licencias e incapacidades, expedición de certificados laborales, administración del pasivo pensional, manejo de historias laborales y situaciones administrativas de conformidad con los procedimientos establecidos.</p> <p>6. Gestionar las acciones de prevención y la instrucción de los procesos disciplinarios de acuerdo con el régimen disciplinario aplicable y los procedimientos institucionales establecidos.</p> <p>7. Desarrollar la planeación, producción, organización y gestión documental institucional incluyendo archivo general, fondo acumulado, consulta, préstamo y transferencias documentales de acuerdo con la normativa archivística vigente.</p> <p>8. Implementar las acciones de preservación, conservación y eliminación documental según los instrumentos archivísticos y los lineamientos del Sistema Integrado de Conservación.</p> <p>9. Gestionar el ingreso, egreso, administración, registro y valorización de los bienes muebles e inmuebles, así como el control de inventarios, faltantes, daños o deterioros de acuerdo con la normativa vigente y los procedimientos institucionales.</p> <p>10. Elaborar y actualizar el Plan Anual de Adquisiciones (PAA), expedir paz y salvos y efectuar la baja de bienes conforme a los instrumentos de planeación y los lineamientos del sistema de administración de recursos físicos.</p> <p>11. Elaborar y revisar actos administrativos, conceptos, respuestas a derechos de petición, tutelas y consultas, así como divulgar información jurídica de interés institucional de acuerdo con la normativa vigente y los lineamientos de la Entidad.</p> <p>12. Desarrollar el apoyo a los procesos judiciales, la defensa jurídica y las acciones de prevención del daño antijurídico según los procedimientos establecidos y la política de gestión jurídica del municipio.</p> <p>13. Desarrollar los procesos de contratación pública y apoyar la gestión de supervisión e interventoría, incluyendo todas las modalidades contractuales y el manejo de plataformas, de acuerdo con la normativa vigente.</p> <p>14. Las demás que le asigne la ley o que correspondan a la naturaleza de la dependencia.</p> |
| Inspección de Convivencia y Paz | <p>1. Dirigir, coordinar y ejecutar planes programas, proyectos y procesos para la atención y resolución de asuntos policivos y contravencionales de competencia de las inspecciones de convivencia y paz, asignadas a través de la ley, los códigos nacionales, departamental y demás normas de policía.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>Atender y ejecutar los procesos y diligencias de carácter policivo, administrativo y contravencional tendientes a fortalecer el marco de convivencia, seguridad ciudadana y la garantía y protección de la libertad y los derechos que de ésta se derivan, mediante la aplicación efectiva de las sanciones sobre los hechos que los vulneren, contravengan e infrinjan, de acuerdo con la Constitución, leyes, decretos y normatividad vigente de carácter policivo.</li> <li>Estudiar, analizar y ejecutar los procesos y diligencias de carácter policivo y contravencional de competencia del alcalde que le sean delegados y/o comisionados.</li> <li>Coordinar, organizar, desarrollar y controlar los procesos de asesoría y asistencia relacionados con la gestión y ejercicio de la función de policía a nivel municipal.</li> <li>Desempeñar el apoyo al sector judicial, despacho de la alcaldía y demás dependencias en el desarrollo de los procesos relacionados con asuntos policivos.</li> <li>Revisar el cumplimiento de los derechos civiles y las garantías sociales, conservando el orden público y la tranquilidad ciudadana.</li> <li>Definir la planeación, la dirección, coordinación, ejecución y evaluación de los planes, programas y procesos relacionados con la formación y capacitación a nivel comunitario e institucional para promoción y protección de los derechos humanos, libertades, garantías sociales, seguridad ciudadana y convivencia social.</li> <li>Planeación, dirección, coordinación y ejecución del sistema de regulación y control de funcionamiento de establecimientos públicos de comercio, eventos públicos, juegos, rifas y espectáculos, uso y ocupación de espacio público y control de ventas ambulantes.</li> <li>Atender los procesos de movilidad y transporte de acuerdo con la normatividad vigente y los procesos establecidos.</li> <li>Las demás que le asigne la ley y las establecidas en el Código de Seguridad y Convivencia ciudadana</li> </ol> |
| Comisaría de Familia | <ol style="list-style-type: none"> <li>Garantizar, proteger, restablecer y reparar los derechos de quienes estén en riesgo o hayan sido víctimas de la violencia establecida en el Artículo 5° de la Ley 2126 de 2021.</li> <li>Orientar a las personas en riesgo o víctimas de las violencias a que hace referencia esta ley, sobre sus derechos y obligaciones.</li> <li>Brindar atención especializada conforme a los principios rectores de la presente ley y demás parámetros constitucionales y convencionales en materia de derechos humanos y erradicación de las violencias en el contexto familiar, en especial las violencias por razones de género y la violencia contra niños, niñas y adolescentes, y personas adultas mayores.</li> <li>Recibir solicitudes de protección en casos de violencia en el contexto familiar.</li> <li>Garantizar el archivo, custodia y administración de la información generada en virtud de sus funciones.</li> <li>Activar la ruta de atención integral de las víctimas en el contexto familiar.</li> <li>Divulgar los derechos y rutas de atención de las personas usuarias.</li> <li>Establecer y difundir las políticas, rutas y actividades que promuevan la prevención de la violencia en el contexto familiar, en coordinación con las administraciones distritales y municipales, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, el Ministerio de Justicia y del Derecho, el Ministerio de Salud, la Policía Nacional y la Defensoría del Pueblo.</li> <li>Cumplir las funciones de la defensoría de familia en los municipios donde no exista de conformidad con el código de infancia y adolescencia o la norma que la modifique o adicione.</li> <li>Las demás que le asigne la Ley o que correspondan a la naturaleza de la dependencia.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                    |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Secretaría de<br/>Planeación,<br/>Infraestructura y TICS</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir la formulación, ejecución y seguimiento del Plan de Desarrollo, los planes institucionales y el esquema de ordenamiento territorial de acuerdo con el proceso de planeación estratégica y la normatividad legal vigente.</li> <li>2. Coordinar el diseño, operación y reglamentación del banco de programas y proyectos para cumplir con lo dispuesto en el Plan de Desarrollo Municipal, el Esquema de Ordenamiento Territorial y el direccionamiento estratégico.</li> <li>3. Formular instrumentos de focalización para asignar servicios sociales básicos y administrar el Sistema de Identificación de Potenciales Beneficiarios de Programas Sociales, según los lineamientos establecidos.</li> <li>4. Orientar la reglamentación de usos del suelo y las normas generales de zonificación y urbanización de acuerdo con la normatividad vigente.</li> <li>5. Coordinar la ejecución, mantenimiento y conservación de obras públicas de infraestructura ya sean desarrolladas directa o indirectamente por la secretaría.</li> <li>6. Dirigir el desarrollo urbanístico y el mantenimiento de equipamientos colectivos según la normatividad legal vigente y las necesidades de la población.</li> <li>7. Atender el diseño, construcción, sostenimiento y conservación de vías públicas, infraestructura física y edificaciones destinadas al servicio público según las competencias municipales.</li> <li>8. Ejecutar el sistema de información ambiental para administrar eficientemente el medio ambiente y los recursos naturales, de acuerdo con los principios de protección, recuperación y control.</li> <li>9. Diagnosticar la situación de los recursos naturales renovables y del medio ambiente para establecer la problemática ambiental y ejecutar políticas, estrategias y acciones de preservación y recuperación de ecosistemas estratégicos, en armonía con las políticas de las autoridades ambientales competentes.</li> <li>10. Coordinar las actividades de asistencia técnica agropecuaria y las acciones de sanidad animal para promover el desarrollo productivo sostenible del territorio, de acuerdo con las políticas sectoriales y las necesidades de la comunidad rural.</li> <li>11. Incentivar a la asociatividad productiva teniendo en cuenta las tendencias estratégicas, los procedimientos y las políticas institucionales</li> <li>12. Las demás que le asigne la ley o que correspondan a la naturaleza de la dependencia</li> </ol> |
| <p>Secretaría de Hacienda</p>                                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dirigir la implementación de políticas, estrategias, planes y programas frente a los procesos tributarios, presupuestales, contables y de tesorería acorde con los términos previstos en la ley.</li> <li>2. Administrar los recursos del Sistema General de Participaciones según las disposiciones legales vigentes y directrices del gobierno nacional.</li> <li>3. Analizar las necesidades del financiamiento y proponer la obtención de recursos de crédito interno y/o externo y realizar los trámites ante las entidades que correspondan con base en la normatividad vigente y procedimientos institucionales.</li> <li>4. Ejercer el seguimiento y control administrativo a la ejecución de los recursos financieros y proponer los ajustes necesarios ciñéndose a los procedimientos y a los requerimientos aprobados.</li> <li>5. Adelantar gestión de seguimiento y control al presupuesto municipal.</li> <li>6. Coordinar la gestión y seguimiento de cobros coactivos, garantizando el cumplimiento de las obligaciones tributarias y la recuperación de cartera.</li> <li>7. Realizar el control de planes, programas y procesos relacionados con liquidación y recaudo, registro de impuestos, rentas, tasas, contribuciones y transferencias a favor del municipio de conformidad con los lineamientos, políticas y normatividad establecida</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>8. Realizar la formulación del Marco Fiscal de Mediano Plazo, el Programa Anual mensualizado de Caja, y todos aquellos planes financieros que se requieran para el adecuado funcionamiento de la entidad.</li> <li>9. Realizar la gestión contable acorde con el marco regulatorio y normativo y los lineamientos técnicos e institucionales definidos</li> <li>10. Dirigir y controlar el proceso de tesorería municipal, asegurando la correcta administración, registro y custodia de los recursos financieros, conforme a la legislación vigente y las políticas institucionales</li> <li>11. Las demás que le asigne la ley o que correspondan a la naturaleza de la dependencia.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Secretaría de<br>Desarrollo Social,<br>Económico y Cultural | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formular los planes relacionados con salud, educación, cultura, deporte, recreación, patrimonio y programas sociales de acuerdo con las políticas públicas y la normatividad vigente.</li> <li>2. Dirigir la planeación, seguimiento y evaluación del sistema educativo municipal, en cumplimiento de las políticas nacionales y departamentales del sector.</li> <li>3. Administrar los procesos asociados al talento humano docente y a la información educativa, según la normatividad vigente y los instrumentos de gestión escolar</li> <li>4. Planear las acciones de promoción, prevención y atención básica en salud, de conformidad con las directrices del Ministerio de Salud y el plan territorial en salud.</li> <li>5. Articular las intervenciones de salud pública con entidades y actores comunitarios, garantizando la ejecución coordinada de programas y campañas en el territorio.</li> <li>6. Administrar el proceso de identificación y actualización de los beneficiarios del Sisbén, en concordancia con los lineamientos del DNP y los protocolos de operación del sistema.</li> <li>7. Orientar la formulación y ejecución de programas sociales dirigidos a población en situación de pobreza o vulnerabilidad, según los enfoques diferencial, territorial y de inclusión social.</li> <li>8. Articular la oferta social institucional con actores públicos y comunitarios, asegurando la optimización de recursos y la cobertura efectiva en el municipio.</li> <li>9. Promover el desarrollo turístico local y la protección de atractivos naturales y culturales, con base en criterios de sostenibilidad y competitividad territorial.</li> <li>10. Estructurar proyectos y actividades turísticas estratégicas, según las necesidades del territorio, la participación de los actores locales y los lineamientos establecidos en la normativa sectorial vigente.</li> <li>11. Fomentar la creación, circulación y preservación de las expresiones culturales y patrimoniales, en armonía con la política pública cultural del municipio.</li> <li>12. Impulsar la práctica deportiva y la recreación comunitaria, de acuerdo con los lineamientos del Sistema Nacional del Deporte y las necesidades territoriales.</li> <li>13. Gestionar los servicios bibliotecarios y el acceso a la lectura, de conformidad con los estándares de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.</li> <li>14. Desarrollar programas de animación a la lectura y fortalecimiento comunitario, según las necesidades educativas, culturales y sociales del territorio.</li> <li>15. Fortalecer las capacidades de los emprendedores y organizaciones económicas locales, mediante asistencia técnica, alianzas y acompañamiento institucional.</li> <li>16. Fortalecer las capacidades de los emprendedores y organizaciones económicas locales, según las necesidades identificadas en el territorio y las directrices de apoyo institucional definidas por la administración municipal.</li> </ol> |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|  |                                                                                          |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | 17. Las demás que le asigne la ley o que correspondan a la naturaleza de la dependencia. |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------|

*Fuente. Elaboración propia con base en los análisis funcionales realizados a la entidad.*

La propuesta de funciones para el Municipio de La Montañita representa un avance decisivo en el fortalecimiento institucional, al definir con precisión las funciones de cada una de las dependencias de la entidad. El Despacho del Alcalde se consolida como el centro de dirección política y articulación territorial. La Secretaría de Gobierno fortalece su rol transversal en talento humano, transparencia, contratación, defensa jurídica y administración física y documental. La Comisaría de Familia y la Inspección de Convivencia garantizan la protección de derechos y la prevención de violencias. La Secretaría de Planeación, Infraestructura y TICS integra la planeación estratégica, el desarrollo urbano-rural y la gestión ambiental. La Secretaría de Hacienda asegura la sostenibilidad fiscal y la eficiencia tributaria. Finalmente, la Secretaría de Desarrollo Social, Económico y Cultural articula salud, educación, desarrollo social, turismo, cultura, deporte, bibliotecas, SISBÉN y desarrollo económico, consolidando una oferta integral para el bienestar comunitario y el fortalecimiento productivo. En conjunto, esta estructura moderniza la gestión municipal y contribuye al mejoramiento de la calidad de vida en La Montañita.

## 2.2. Diseño del Modelo de Operación para la Entidad

Con base en los análisis realizados previamente en los numerales 1.4.2, en el presente apartado se presenta el modelo de operación por procesos que se considera idóneo en el marco de las competencias y funciones inherentes a la entidad, con el fin de determinar y aplicar la hoja de ruta metodológica que permita cumplir eficientemente con los productos y servicios propios del quehacer de la entidad.

A partir de lo mencionado anteriormente, a continuación, se plantean los ajustes propuestos:

*Tabla 21. Propuesta MOP – Alcaldía Municipal de La Montañita, Caquetá.*

| Tipo de proceso | Proceso                                             | Procedimiento                                                                                                |
|-----------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estratégicos    | Gestión de comunicaciones y sistemas de información | Atención Integral a la Ciudadanía                                                                            |
|                 |                                                     | Formulación y Seguimiento de Trámites por Racionalizar en el Sistema Único de información de Trámites- SUIT. |
|                 |                                                     | Recibo, radicación de la correspondencia o paquetería                                                        |
|                 |                                                     | Comunicación interna y externa                                                                               |
|                 |                                                     | Programación de eventos y protocolo                                                                          |
|                 |                                                     | Recepción, trámite y seguimiento de PQRSF internos                                                           |
|                 |                                                     | Recepción, trámite y seguimiento de PQRSF de los usuarios externos                                           |
|                 | Comunicación estratégica y transparencia            | Rendición de cuentas                                                                                         |
|                 | Dirección y planeación estratégica                  | Registro y actualización del Banco de Programas y Proyectos                                                  |
|                 |                                                     | Gestión de fortalecimiento institucional MIPG                                                                |

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|          |                                                |                                                                                                             |
|----------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Misional |                                                | Formulación, aprobación y seguimiento del plan operativo anual de inversiones                               |
|          |                                                | Prevención y Atención de Desastres                                                                          |
|          |                                                | Supervisión a empresas de aseo                                                                              |
|          | Gestión de servicios al ciudadano              | Atención de PQRSF por ventanilla única                                                                      |
|          | Gestión de gobierno                            | Archivo                                                                                                     |
|          | Gestión de Inspección                          | Proceso verbal abreviado para comparendo - Convivencia                                                      |
|          |                                                | Despachos Comisorios                                                                                        |
|          |                                                | Orientación al usuario                                                                                      |
|          |                                                | Convivencia ciudadana                                                                                       |
|          |                                                | Recepción de denuncias penales                                                                              |
|          |                                                | Maltrato animal                                                                                             |
|          |                                                | Control ambiental                                                                                           |
|          |                                                | Convivencia ciudadana                                                                                       |
|          |                                                | Campañas de sensibilización                                                                                 |
|          |                                                | Control de establecimiento                                                                                  |
|          |                                                | Procedimiento verbal abreviado actividad comercial y espacio público                                        |
|          | Gestión de Comisaria                           | Conciliación de alimentos                                                                                   |
|          |                                                | Regulación de visitas                                                                                       |
|          |                                                | Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos (PARD)                                               |
|          |                                                | Violencia intrafamiliar                                                                                     |
|          |                                                | Custodia y cuidado personal                                                                                 |
|          |                                                | Despachos comisorios                                                                                        |
|          |                                                | Declaración unión marital de hecho                                                                          |
|          |                                                | Liquidación de sociedad patrimonial                                                                         |
|          | Gestión de la Infraestructura y obras públicas | Elaboración de estudios, diseños y construcción de obras públicas de infraestructura física y de transporte |
|          |                                                | Interventoría / Supervisión de obras públicas de infraestructura física y de transporte                     |
|          |                                                | Mantenimiento Vial                                                                                          |
|          |                                                | Administración de la Maquinaria Pesada                                                                      |
|          |                                                | Trámite del Certificado de Estratificación, Nomenclatura, Uso del Suelo y de Residencia                     |
|          |                                                | Permisos de urbanismo, de construcción, de parcelación, de subdivisión                                      |
|          |                                                | Gestión de vivienda y servicios públicos                                                                    |
|          |                                                | Mejoramiento de vivienda                                                                                    |
|          |                                                | Valorización                                                                                                |
|          |                                                | Suspensión de Obra e Imposición de Sanciones                                                                |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|  |                                             |                                                                                  |
|--|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                             | Construcción y administración de obras públicas y equipamientos municipales      |
|  |                                             | Gestión y ejecución de proyectos de infraestructura                              |
|  | Gestión de servicios públicos domiciliarios | Barrido de calles y recolección de residuos sólidos                              |
|  |                                             | Mantenimiento de la planta de tratamiento de agua potable y residual             |
|  |                                             | Mantenimiento y distribución de redes                                            |
|  | Desarrollo agropecuario y ambiental         | Asistencia Técnica Agropecuaria                                                  |
|  |                                             | Agropecuaria de manera sostenible                                                |
|  |                                             | Coordinación e implementación del sistema de gestión ambiental                   |
|  |                                             | Gestión del cambio climático                                                     |
|  |                                             | Gestión y atención de proyectos y problemáticas ambientales                      |
|  | Gestión de Desarrollo Social                | Renta ciudadana                                                                  |
|  |                                             | Renta joven                                                                      |
|  |                                             | Compensación de IVA                                                              |
|  |                                             | Adulto mayor                                                                     |
|  |                                             | Pilar solidario                                                                  |
|  |                                             | Gestión y apoyo a la mujer                                                       |
|  |                                             | Gestión de la comunidad                                                          |
|  |                                             | LGTBIQ+                                                                          |
|  |                                             | Gestión a la primera infancia, infancia y adolescencia                           |
|  |                                             | Gestión para la juventud                                                         |
|  |                                             | Gestión de asuntos étnicos                                                       |
|  |                                             | Programas sociales                                                               |
|  |                                             | Programas y Proyectos población en condición de discapacidad                     |
|  | Gestión turismo                             | Planeación del turismo                                                           |
|  |                                             | Promoción del turismo                                                            |
|  | Gestión salud                               | Participación social en la gestión institucional en salud pública                |
|  |                                             | Formulación y seguimiento de planes en salud                                     |
|  |                                             | Gestión de aseguramiento en salud                                                |
|  |                                             | Promoción y prevención en salud                                                  |
|  |                                             | Gestión del sistema de salud pública                                             |
|  |                                             | Planeación y Ejecución del Plan Territorial de Salud                             |
|  |                                             | Programa Atención Integrada a las Enfermedades Prevalentes de la Infancia AIEPI. |
|  |                                             | Vigilancia en salud pública                                                      |
|  |                                             | Gestión del conocimiento en salud                                                |
|  |                                             | Promoción y Prevención en Salud                                                  |
|  |                                             | Programas de Vacunación                                                          |
|  |                                             | Seguimiento a la Implementación de las RIAS                                      |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|       |                                      |                                                                                                |
|-------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                      | Gestión de insumos de interés en salud pública                                                 |
|       |                                      | Aseguramiento al Régimen en Salud para Población no Cubierta.                                  |
|       |                                      | Novedades ADRES                                                                                |
|       |                                      | Formulación del diagnóstico de necesidades, expectativas e identificación de riesgos en salud. |
|       |                                      | Evaluación del impacto en salud                                                                |
|       | Gestión educativa                    | Administración de recursos del Sistema General de Participaciones                              |
|       |                                      | Brindar información al departamento sobre la situación del municipio en educación.             |
|       |                                      | Ejecución de los planes y programas departamentales a nivel educativo                          |
|       | Bibliotecas públicas                 | Gestión de bibliotecas públicas                                                                |
|       | SISBEN                               | Nueva visita                                                                                   |
|       |                                      | Inclusión de personas mayores y menores de 18 años                                             |
|       | Gestión del desarrollo económico     | Agenda pública de empleo                                                                       |
|       |                                      | Promoción a la cultura emprendedora y fortalecimiento de negocios                              |
|       | Gestión cultural y deportiva         | Desarrollo de eventos culturales                                                               |
|       |                                      | Servicio de recreación y deporte                                                               |
| Apoyo | Gestión de bienes y recursos físicos | Plan Anual de Adquisiciones                                                                    |
|       |                                      | Administración inventarios de bienes                                                           |
|       |                                      | Gestión del Almacén                                                                            |
|       | Gestión documental                   | Gestión documental y archivo                                                                   |
|       |                                      | Ingreso de personal                                                                            |
|       | Gestión de Talento Humano            | Gestión del Plan Institucional de Capacitaciones                                               |
|       |                                      | Gestión del Programa de Bienestar Social e Incentivos                                          |
|       |                                      | Administración del Sistema General de Seguridad Social                                         |
|       |                                      | Liquidación de nómina                                                                          |
|       |                                      | Administración del pasivo pensional                                                            |
|       |                                      | Expedición de certificaciones laborales                                                        |
|       |                                      | Liquidación de nómina                                                                          |
|       |                                      | Administración de historias laborales                                                          |
|       |                                      | Retiro de personal                                                                             |
|       | Gestión de la contratación           | Procedimiento gestión precontractual                                                           |
|       |                                      | Procedimiento gestión contractual                                                              |
|       |                                      | Procedimiento gestión postcontractual                                                          |
|       |                                      | Gestión Interadministrativa                                                                    |
|       |                                      | Conceptos y asistencia jurídica.                                                               |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|            |                            |                                                                                        |
|------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
|            | Gestión jurídica           | Procesos judiciales                                                                    |
|            |                            | Proyecciones de actos administrativos.                                                 |
|            | Gestión de TICS            | Elaboración y seguimiento de los planes de las tecnologías de la información           |
|            |                            | Soporte técnico, mantenimiento correctivo y preventivo.                                |
|            |                            | Seguridad digital y sistemas de información.                                           |
|            | Gestión financiera         | Elaboración y aprobación del presupuesto                                               |
|            |                            | Control y ejecución del presupuesto de ingresos y gastos                               |
|            |                            | Proyección, elaboración y seguimiento del PAC                                          |
|            |                            | Elaboración marco fiscal de mediano plazo                                              |
|            |                            | Elaboración y/o actualización e implementación del Manual de políticas contable        |
|            |                            | Comité técnico de sostenibilidad contable                                              |
|            |                            | Preparación y reporte de la información a los entes de control                         |
|            |                            | Cierre de vigencia Fiscal - Liquidación de presupuesto                                 |
|            |                            | Pago de nómina                                                                         |
|            |                            | Seguimiento y verificación de pagos a terceros                                         |
|            |                            | Certificados y registros presupuestales                                                |
|            |                            | Conciliaciones                                                                         |
|            |                            | Libros de contabilidad                                                                 |
|            |                            | Impuesto predial                                                                       |
|            |                            | Impuesto industria y comercio                                                          |
|            |                            | Pago de obligaciones                                                                   |
|            |                            | Recaudo de ingresos                                                                    |
|            |                            | Gestión del cobro coactivo del impuesto predial y del impuesto de industria y comercio |
|            |                            | Manejo de la Deuda Publica                                                             |
|            |                            | Gestión y conservación de archivos financieros                                         |
| Evaluación | Gestión de control interno | Diagnóstico del estado del Sistema de control Interno- SCI                             |
|            |                            | Auditorías Internas.                                                                   |
|            |                            | Planes de Mejoramiento Acciones Correctivas y Preventivas                              |
|            |                            | Informe de austeridad del gasto público                                                |
|            |                            | Informe de control Interno contable                                                    |
|            |                            | Informe ejecutivo anual                                                                |
|            |                            | Seguimiento a los Planes de Mejoramiento                                               |
|            |                            | Elaboración y control de documentos                                                    |
|            | Mejora continua            |                                                                                        |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|  |                               |                                            |
|--|-------------------------------|--------------------------------------------|
|  |                               | Elaboración de Informes                    |
|  |                               | Control de Riesgos del SGC                 |
|  |                               | Elaboración y Seguimiento Mapa de Riesgos. |
|  |                               | Manual de procesos y procedimientos.       |
|  | Control Interno disciplinario | Juzgamiento en segunda instancia           |

Fuente. Elaboración propia con base en los análisis funcionales realizados a la entidad

La estructura de procesos del Municipio evidencia un modelo de gestión amplio y funcionalmente articulado, que integra procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación. Los procesos estratégicos se orientan a la planificación, el fortalecimiento institucional, la gestión del talento humano y la transparencia. Los procesos misionales reúnen la operación central del municipio en infraestructura, desarrollo territorial y ambiental, servicios públicos, inspección, comisaría, desarrollo social, turismo, salud, educación, bibliotecas, SISBÉN, cultura, deporte y desarrollo económico. Los procesos de apoyo garantizan la sostenibilidad administrativa mediante la gestión financiera, tecnológica, documental y logística. Finalmente, el proceso de evaluación fortalece la mejora continua y el control interno. En conjunto, esta estructura permite una gestión pública integrada, alineada con el MIPG y orientada al bienestar de la comunidad.

### 2.2.1. Diseño de Mapa de Procesos de la Entidad

Es importante relacionar lo mencionado por la Guía para la Gestión por Procesos en el Marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP (2020), donde se clasifican los macroprocesos de la siguiente manera:

Tabla 22. Clasificación de macroprocesos

| Macroproceso | Definición                                                                                                                                                                                               |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estratégicos | Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por parte de la Alta Dirección de la entidad. |
| Misionales   | Incluyen todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.                                                                       |
| De apoyo     | Incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación                                                                        |
| Evaluación   | Necesario para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia en la entidad                                                                           |

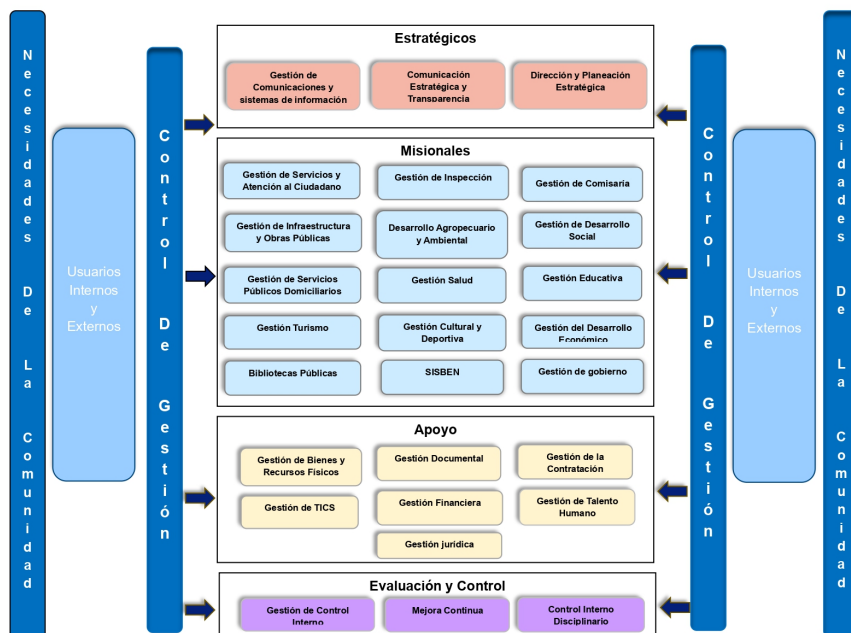
Fuente. Elaboración propia, con base en (DAFP, 2020)

A continuación, se expone el mapa de procesos propuesto para la Alcaldía Municipal de La Montañita, Caquetá:

*Ilustración 31. Propuesta de mapa de procesos Alcaldía Municipal de La Montañita, Caquetá*

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



Fuente. Elaboración propia con base en los análisis funcionales realizados a la entidad.

El mapa de procesos propuesto para la Alcaldía de La Montañita evidencia una estructura organizacional articulada que integra de manera coherente los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control, permitiendo una gestión pública orientada a resultados y centrada en las necesidades de la comunidad. La distribución de los procesos refleja un flujo ordenado entre la planificación, la ejecución y la evaluación, garantizando que cada dependencia contribuya al logro de los objetivos institucionales. Asimismo, la claridad en los procesos misionales fortalece la prestación de servicios esenciales, mientras que los procesos de apoyo aseguran la eficiencia administrativa, la transparencia y la mejora continua. El mapa constituye una herramienta fundamental para la toma de decisiones, el seguimiento de la gestión y la consolidación de un modelo administrativo más eficaz y alineado con el MIPG.

## 2.2.2. Alineación del MOP con la Estructura Propuesta

De acuerdo con el modelo de operación propuesto, a continuación, se presenta la correlación con las dependencias encargadas de aportar al cumplimiento de los procesos y procedimientos.

Tabla 23. Alineación del MOP y la Estructura administrativa

| Tipo de proceso | Proceso                                             | Procedimiento                                                                                               | Dependencia                                      |
|-----------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Estratégicos    | Gestión de comunicaciones y sistemas de información | Atención integral a la ciudadanía                                                                           | Despacho del Alcalde                             |
|                 |                                                     | Formulación y seguimiento de trámites por racionalizar en el Sistema Único de Información de Trámites-SUIT. |                                                  |
|                 |                                                     | Recibo, radicación de la correspondencia o paquetería                                                       |                                                  |
|                 |                                                     | Comunicación interna y externa                                                                              |                                                  |
|                 |                                                     | Programación de eventos y protocolo                                                                         |                                                  |
|                 |                                                     | Recepción, trámite y seguimiento de PQRSF internos                                                          |                                                  |
|                 |                                                     | Recepción, trámite y seguimiento de PQRSF de los usuarios externos                                          |                                                  |
|                 | Comunicación estratégica y transparencia            | Rendición de cuentas                                                                                        | Secretaría de Gobierno                           |
|                 | Dirección y planeación estratégica                  | Registro y actualización del Banco de Programas y Proyectos                                                 | Secretaría de Planeación, Infraestructura y TICS |
|                 |                                                     | Gestión de fortalecimiento institucional MIPG                                                               |                                                  |
|                 |                                                     | Formulación, aprobación y seguimiento del plan operativo anual de inversiones                               |                                                  |
|                 |                                                     | Prevención y atención de desastres                                                                          |                                                  |
|                 |                                                     | Supervisión a empresas de aseo                                                                              |                                                  |
| Misional        | Gestión de servicios al ciudadano                   | Atención de PQRSF por ventanilla única                                                                      | Secretaría de Gobierno                           |
|                 | Gestión de gobierno                                 | Archivo                                                                                                     |                                                  |
|                 | Gestión de Inspección                               | Proceso verbal abreviado para comparendo - Convivencia                                                      |                                                  |
|                 |                                                     | Despachos Comisorios                                                                                        |                                                  |
|                 |                                                     | Orientación al usuario                                                                                      |                                                  |
|                 |                                                     | Convivencia ciudadana                                                                                       |                                                  |
|                 |                                                     | Recepción de denuncias penales                                                                              |                                                  |
|                 |                                                     | Maltrato animal                                                                                             |                                                  |
|                 |                                                     | Control ambiental                                                                                           |                                                  |
|                 |                                                     | Convivencia ciudadana                                                                                       |                                                  |
|                 |                                                     | Campañas de sensibilización                                                                                 |                                                  |
|                 |                                                     | Control de establecimiento                                                                                  |                                                  |
|                 |                                                     | Procedimiento verbal abreviado actividad                                                                    |                                                  |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|  |                                                |                                                                                                             |                                                  |
|--|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|  |                                                | comercial y espacio público                                                                                 |                                                  |
|  | Gestión de Comisaria                           | Conciliación de alimentos                                                                                   |                                                  |
|  |                                                | Regulación de visitas                                                                                       |                                                  |
|  |                                                | Proceso administrativo de restablecimiento de derechos (PARD)                                               |                                                  |
|  |                                                | Violencia intrafamiliar                                                                                     |                                                  |
|  |                                                | Custodia y cuidado personal                                                                                 |                                                  |
|  |                                                | Despachos comisorios                                                                                        |                                                  |
|  |                                                | Declaración unión marital de hecho                                                                          |                                                  |
|  |                                                | Liquidación de sociedad patrimonial                                                                         |                                                  |
|  | Gestión de la infraestructura y obras públicas | Elaboración de estudios, diseños y construcción de obras públicas de infraestructura física y de transporte | Secretaría de Planeación, Infraestructura y TICS |
|  |                                                | Interventoría / Supervisión de obras públicas de infraestructura física y de transporte                     |                                                  |
|  |                                                | Mantenimiento Vial                                                                                          |                                                  |
|  |                                                | Administración de la Maquinaria Pesada                                                                      |                                                  |
|  |                                                | Trámite del certificado de estratificación, Nomenclatura, uso del suelo y de residencia                     |                                                  |
|  |                                                | Permisos de urbanismo, de construcción, de parcelación, de subdivisión                                      |                                                  |
|  |                                                | Gestión de vivienda y servicios públicos                                                                    |                                                  |
|  |                                                | Mejoramiento de vivienda                                                                                    |                                                  |
|  |                                                | Valorización                                                                                                |                                                  |
|  |                                                | Suspensión de obra e imposición de sanciones                                                                |                                                  |
|  |                                                | Construcción y administración de obras públicas y equipamientos municipales                                 |                                                  |
|  |                                                | Gestión y ejecución de proyectos de infraestructura.                                                        |                                                  |
|  | Gestión de servicios públicos domiciliarios    | Barrido de calles y recolección de residuos sólidos                                                         |                                                  |
|  |                                                | Mantenimiento de la planta de tratamiento de agua potable y residual                                        |                                                  |
|  |                                                | Mantenimiento y distribución de redes                                                                       |                                                  |
|  | Desarrollo agropecuario y ambiental            | Asistencia técnica agropecuaria                                                                             |                                                  |
|  |                                                | Agropecuaria de manera sostenible                                                                           |                                                  |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|  |                              |                                                                                  |                                                       |
|--|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
|  |                              | Coordinación e implementación del sistema de gestión ambiental                   |                                                       |
|  |                              | Gestión del cambio climático                                                     |                                                       |
|  |                              | Gestión y atención de proyectos y problemáticas ambientales                      |                                                       |
|  | Gestión de desarrollo social | Renta ciudadana                                                                  | Secretaría de Desarrollo Social, Económico y Cultural |
|  |                              | Renta joven                                                                      |                                                       |
|  |                              | Compensación de IVA                                                              |                                                       |
|  |                              | Adulto mayor                                                                     |                                                       |
|  |                              | Pilar solidario                                                                  |                                                       |
|  |                              | Gestión y apoyo a la mujer                                                       |                                                       |
|  |                              | Gestión de la comunidad LGBTQBIQ+                                                |                                                       |
|  |                              | Gestión a la primera infancia, infancia y adolescencia                           |                                                       |
|  |                              | Gestión para la juventud                                                         |                                                       |
|  |                              | Gestión de asuntos étnicos                                                       |                                                       |
|  |                              | Programas sociales                                                               |                                                       |
|  |                              | Programas y Proyectos población en condición de discapacidad                     |                                                       |
|  | Gestión turismo              | Planeación del turismo                                                           |                                                       |
|  |                              | Promoción del turismo                                                            |                                                       |
|  | Gestión salud                | Participación social en la gestión institucional en salud pública                |                                                       |
|  |                              | Formulación y seguimiento de planes en salud                                     |                                                       |
|  |                              | Gestión de aseguramiento en salud                                                |                                                       |
|  |                              | Promoción y prevención en salud                                                  |                                                       |
|  |                              | Gestión del sistema de salud pública                                             |                                                       |
|  |                              | Planeación y Ejecución del Plan Territorial de Salud                             |                                                       |
|  |                              | Programa Atención Integrada a las Enfermedades Prevalentes de la Infancia AIEPI. |                                                       |
|  |                              | Vigilancia en salud pública                                                      |                                                       |
|  |                              | Gestión del conocimiento en salud                                                |                                                       |
|  |                              | Promoción y prevención en salud                                                  |                                                       |
|  |                              | Programas de Vacunación                                                          |                                                       |
|  |                              | Seguimiento a la Implementación de las RIAS                                      |                                                       |
|  |                              | Gestión de insumos de interés en salud pública                                   |                                                       |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|       |                                      |                                                                                                |                        |
|-------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
|       |                                      | Aseguramiento al régimen en salud para población no cubierta.                                  |                        |
|       |                                      | Novedades ADRES                                                                                |                        |
|       |                                      | Formulación del diagnóstico de necesidades, expectativas e identificación de riesgos en salud. |                        |
|       |                                      | Evaluación del impacto en salud                                                                |                        |
|       | Gestión educativa                    | Administración de recursos del Sistema General de Participaciones                              |                        |
|       |                                      | Brindar información al departamento sobre la situación del municipio en educación.             |                        |
|       |                                      | Ejecución de los planes y programas departamentales a nivel educativo                          |                        |
|       | Bibliotecas públicas                 | Gestión de bibliotecas públicas                                                                |                        |
|       | SISBEN                               | Nueva visita                                                                                   |                        |
|       |                                      | Inclusión de personas mayores y menores de 18 años                                             |                        |
|       | Gestión del desarrollo económico     | Agenda pública de empleo<br>Promoción a la cultura emprendedora y fortalecimiento de negocios  |                        |
|       | Gestión cultural y deportiva         | Desarrollo de eventos culturales<br>Servicio de recreación y deporte                           |                        |
| Apoyo | Gestión de bienes y recursos físicos | Plan Anual de Adquisiciones                                                                    | Secretaría de Gobierno |
|       |                                      | Administración inventarios de bienes                                                           |                        |
|       |                                      | Gestión del almacén                                                                            |                        |
|       | Gestión documental                   | Gestión documental y archivo                                                                   |                        |
|       | Gestión de talento humano            | Ingreso de personal                                                                            |                        |
|       |                                      | Gestión del Plan Institucional de Capacitaciones                                               |                        |
|       |                                      | Gestión del programa de Bienestar Social e Incentivos                                          |                        |
|       |                                      | Administración del Sistema General de Seguridad Social                                         |                        |
|       |                                      | Liquidación de nómina                                                                          |                        |
|       |                                      | Administración del pasivo pensional                                                            |                        |
|       |                                      | Expedición de certificaciones laborales                                                        |                        |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                            |                                                                                 |                                                  |
|--|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
|  |                            | Liquidación de nómina                                                           |                                                  |
|  |                            | Administración de historias laborales                                           |                                                  |
|  |                            | Retiro de personal                                                              |                                                  |
|  | Gestión de la contratación | Procedimiento gestión precontractual                                            |                                                  |
|  |                            | Procedimiento gestión contractual                                               |                                                  |
|  |                            | Procedimiento gestión postcontractual                                           |                                                  |
|  |                            | Gestión Interadministrativa                                                     |                                                  |
|  | Gestión jurídica           | Conceptos y asistencia jurídica.                                                |                                                  |
|  |                            | Procesos judiciales                                                             |                                                  |
|  |                            | Proyecciones de actos administrativos.                                          |                                                  |
|  | Gestión de TICS            | Elaboración y seguimiento de los planes de las tecnologías de la información    | Secretaría de Planeación, Infraestructura y TICS |
|  |                            | Soporte técnico, mantenimiento correctivo y preventivo.                         |                                                  |
|  |                            | Seguridad digital y sistemas de información.                                    |                                                  |
|  | Gestión financiera         | Elaboración y aprobación del presupuesto                                        | Secretaría de Hacienda                           |
|  |                            | Control y ejecución del presupuesto de ingresos y gastos                        |                                                  |
|  |                            | Proyección, elaboración y seguimiento del PAC                                   |                                                  |
|  |                            | Elaboración marco fiscal de mediano plazo                                       |                                                  |
|  |                            | Elaboración y/o actualización e implementación del Manual de políticas contable |                                                  |
|  |                            | Comité técnico de sostenibilidad contable                                       |                                                  |
|  |                            | Preparación y reporte de la información a los entes de control                  |                                                  |
|  |                            | Cierre de vigencia fiscal - Liquidación de presupuesto                          |                                                  |
|  |                            | Pago de nómina                                                                  |                                                  |
|  |                            | Seguimiento y verificación de pagos a terceros                                  |                                                  |
|  |                            | Certificados y registros presupuestales                                         |                                                  |
|  |                            | Conciliaciones                                                                  |                                                  |
|  |                            | Libros de contabilidad                                                          |                                                  |
|  |                            | Impuesto predial                                                                |                                                  |
|  |                            | Impuesto industria y comercio                                                   |                                                  |
|  |                            | Pago de obligaciones                                                            |                                                  |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|            |                               |                                                                                        |                      |
|------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
|            |                               | Recaudo de ingresos                                                                    |                      |
|            |                               | Gestión del cobro coactivo del impuesto predial y del impuesto de industria y comercio |                      |
|            |                               | Manejo de la deuda pública                                                             |                      |
|            |                               | Gestión y conservación de archivos financieros                                         |                      |
| Evaluación | Gestión de control interno    | Diagnóstico del estado del Sistema de control Interno-SCI                              | Despacho del Alcalde |
|            |                               | Auditorías internas.                                                                   |                      |
|            |                               | Planes de mejoramiento acciones correctivas y preventivas                              |                      |
|            |                               | Informe de austeridad del gasto público                                                |                      |
|            |                               | Informe de control Interno contable                                                    |                      |
|            |                               | Informe ejecutivo anual                                                                |                      |
|            |                               | Seguimiento a los planes de mejoramiento                                               |                      |
|            | Mejora continua               | Elaboración y control de documentos                                                    |                      |
|            |                               | Elaboración de informes                                                                |                      |
|            |                               | Control de riesgos del SGC                                                             |                      |
|            |                               | Elaboración y seguimiento mapa de riesgos.                                             |                      |
|            |                               | Manual de procesos y procedimientos.                                                   |                      |
|            | Control Interno disciplinario | Juzgamiento en segunda instancia                                                       |                      |

Fuente. Elaboración propia con base en los análisis funcionales realizados a la entidad.

Igualmente, se presenta la siguiente ilustración:

*Ilustración 32. Alineación del MOP y la Estructura administrativa*

**Sede principal**

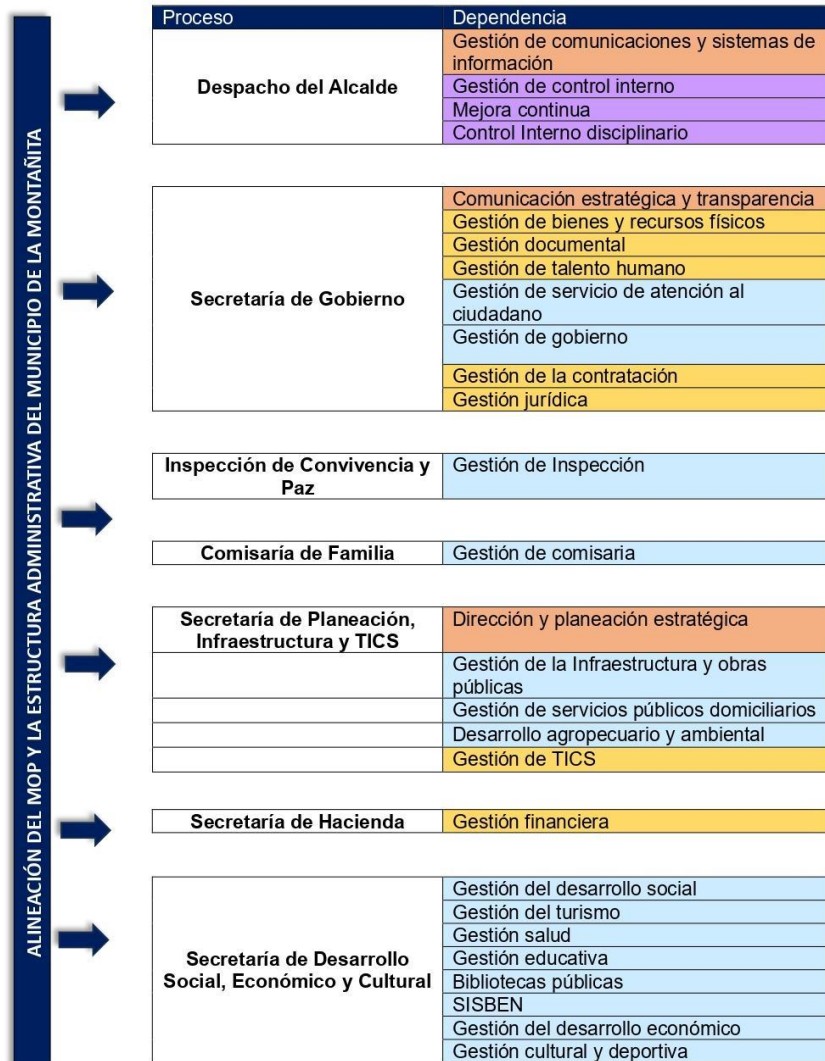
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)



Fuente. Elaboración propia con base al mapa de procesos propuesto a la entidad.

La gráfica propuesta organiza la estructura institucional en 5 dependencias y distribuye 28 procesos de manera más clara, ordenada y coherente con las funciones de cada área. El esquema planteado mejora la articulación entre procesos estratégicos, misionales, de

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

apoyo y de control, lo que favorece una gestión más integrada y evita la dispersión funcional. En conjunto, la propuesta refleja una estructura organizacional más moderna, funcional y alineada con los lineamientos del MIPG, orientada a fortalecer la eficiencia interna de la entidad.

### **2.2.3. Inventario de Procesos y Procedimientos**

Como se ha mencionado, el inventario de procesos y procedimientos es la base para realizar la caracterización de los procedimientos; por tal motivo, en el presente estudio técnico se presenta dicho inventario en el anexo 4.6.

### **2.2.4. Diseño de la Propuesta de la Cadena de Valor**

La cadena de valor es un concepto ampliamente difundido y aplicado en el sector privado. En términos generales, se refiere al modo en que se identifican y desarrollan actividades estratégicas para la optimización del proceso productivo y la generación de valor para los clientes. El sector público no ha sido ajeno a este concepto; el tránsito hacia el paradigma de la nueva gerencia pública permitió entender la acción estatal desde la gestión por resultados y la creación de valor público para la ciudadanía. Es así como el DNP (2018) se refiere a la cadena de valor como la:

Estructura fundamental para la representación de las interacciones públicas que mediante una relación secuencial y lógica hace explícito el proceso de generación de valor público por parte del Estado y de la cual se desprende el marco con el que se evalúa su desempeño. (p. 14)

En el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), las cadenas de valor son un instrumento fundamental para la gestión de la calidad en el sector público. Dicha herramienta permite identificar las actividades clave que contribuyen a la generación de valor para los ciudadanos y, a partir de allí, establecer los indicadores y metas de gestión que permitan mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de las entidades públicas.

En el proceso de gestión de las entidades públicas, la construcción de cadenas de valor debe responder a un ejercicio continuo que involucre a todos los actores que intervienen en la prestación de un servicio público, así como a las necesidades cambiantes de la ciudadanía y el territorio.

El análisis de la información disponible y de los documentos suministrados por la Alcaldía Municipal de La Montañita Caquetá permite evidenciar que no existe un esquema gráfico que permita identificar la forma en la que el municipio concibe la gestión de bienes y servicios públicos a partir de las cadenas de valor. Resulta fundamental la creación de una estructura que dé cuenta de las interacciones públicas a partir de la definición y caracterización de componentes, insumos, procesos, productos, resultados e impactos.

Es necesario que la Administración municipal, siguiendo los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública, identifique y caracterice los grupos de valor. Esta acción permitirá a la entidad realizar ajustes a la oferta de servicios públicos, presentar acciones focalizadas, responder de manera satisfactoria los requerimientos de la ciudadanía, y lograr una participación de los grupos de valor frente a los objetivos que se ha trazado la alcaldía (DAFP, 2017).

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Para determinar la cadena de valor se da respuesta a las siguientes preguntas, dentro de un contexto general que puede o no abordar la realidad de los procedimientos de la entidad, considerando que los mismos están obsoletos, así:

Tabla 24. Cadena de valor

| Pregunta                                                                                                                                                                              | Respuesta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>¿Quiénes son las personas a quienes se dirigen las acciones de la entidad (Grupos de valor)?</b>                                                                                   | Ciudadanía urbana y rural; niños, niñas, adolescentes y jóvenes; mujeres; adulto mayor; víctimas del conflicto; población con discapacidad; comunidades indígenas y afrodescendientes; productores agrícolas y asociaciones rurales; Juntas de Acción Comunal; instituciones educativas; emprendedores y comerciantes; participantes de actividades culturales, deportivas y turísticas; usuarios de programas sociales, SISBÉN y salud pública; entidades departamentales, nacionales y organismos de control.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Relacione los recursos que requiere la entidad para poder atender los requerimientos de los grupos de valor (Insumos)</b>                                                          | Plan de Desarrollo 2024–2027; diagnóstico institucional; EOT y normativas locales; recursos humanos, físicos y tecnológicos; infraestructura administrativa, educativa, cultural, deportiva y de servicios públicos; maquinaria y equipos; recursos del SGP, Regalías y recursos propios; sistemas de información institucionales; información SISBÉN; inventarios de procesos y procedimientos por dependencia; insumos para programas sociales, culturales, deportivos, productivos y de salud.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Relacione los diferentes procesos en los que se dividen las actividades en la entidad (mapa de procesos) y los productos generales que desarrolla</b>                              | <b>Procesos Estratégicos:</b> Direccionamiento Estratégico y Ordenamiento Territorial (Plan de Desarrollo, POAI, EOT, estratificación, licencias urbanísticas, uso del suelo); Participación Ciudadana y Comunicaciones (rendición de cuentas, espacios de participación, información pública, comunicaciones).<br><b>Procesos Misionales:</b> Gestión Financiera (presupuesto, PAC, pagos, recaudo, certificaciones financieras); Gestión de Salud Pública y SISBÉN (focalización, aseguramiento, planes de salud pública); Gestión de Proyectos de Inversión (formulación, registro, seguimiento y ejecución de proyectos); Cultura, Educación, Recreación, Deporte y Turismo (actividades educativas, culturales, deportivas y turísticas); Atención al Ciudadano (trámites presenciales, PQRSDF, conciliaciones, permisos, certificaciones, orientación comunitaria).<br><b>Procesos de Apoyo:</b> Gestión Administrativa y Financiera (almacén, compras, inventarios, soporte operativo); Gestión del Talento Humano (nómina, contratación, bienestar y capacitación); Gestión Documental (archivo, correspondencia, TRD).<br><b>Proceso de Evaluación:</b> Control Interno (auditorías, seguimiento, planes de mejoramiento) y control interno disciplinario. |
| <b>Relacione los productos generales que desarrolla cada uno de los procesos (Resultados)</b>                                                                                         | Acceso a trámites y servicios institucionales; atención y focalización de población vulnerable; ejecución de programas sociales y comunitarios; fortalecimiento de educación, deporte, cultura y turismo; ejecución de proyectos de inversión y obras públicas; acompañamiento a procesos productivos rurales; mejora en la prestación de salud pública y SISBÉN; fortalecimiento de la participación ciudadana; atención adecuada de PQRSDF; funcionamiento eficiente de la administración municipal.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Indique el nivel de servicios entregados para satisfacer las necesidades de la comunidad, con base en los productos generados por parte de cada uno de los procesos. (Efectos)</b> | Mayor acceso a servicios municipales; respuesta efectiva a necesidades de grupos vulnerables; ampliación de cobertura en programas sociales y comunitarios; mejoramiento de infraestructura local; fortalecimiento de actividades educativas, culturales y deportivas; mayor articulación institucional y comunitaria; incremento en la satisfacción ciudadana a través de servicios presenciales; generación de bienestar social a través de programas y proyectos ejecutados.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Indique el impacto que han causado los</b>                                                                                                                                         | Mejora progresiva en la calidad de vida urbana y rural; inclusión social y reducción de brechas; fortalecimiento institucional y mayor eficiencia en la                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Sede principal  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

| Pregunta                                              | Respuesta                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>programas y proyectos desarrollados (Impactos)</b> | gestión pública; mayor confianza de la ciudadanía en los servicios municipales; desarrollo económico y social en zonas productivas; avance en el desarrollo territorial en condición PDET/ZOMAC; generación de valor público mediante la gestión de proyectos, programas sociales y servicios municipales. |

Fuente. Elaboración Propia basado en los productos y servicios y en el mapa de procesos.

La cadena de valor de la Alcaldía Municipal de La Montañita refleja cómo los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control identificados en el instructivo permiten transformar los insumos institucionales en bienes y servicios dirigidos a la población urbana y rural del municipio. Los productos generados como la gestión financiera, los programas sociales, el SISBÉN, la ejecución de proyectos, las actividades educativas, culturales y deportivas, y la atención al ciudadano evidencian una estructura orientada a resolver necesidades básicas y fortalecer el desarrollo territorial. Aunque la gestión presenta avances en organización interna y oferta institucional, persisten desafíos relacionados con la actualización de información y la modernización de trámites y servicios. En conjunto, la cadena de valor permite visualizar el aporte de cada proceso a la generación de valor público y al mejoramiento progresivo de la calidad de vida de la comunidad.

### 2.3. Propuesta de Planta y Perfiles

De acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el talento humano es:

(...) el activo más importante con el que cuentan las entidades y el gran factor de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos". (DAFP, s.f.)

Por lo anterior, se presentan los cargos que tienen la potencialidad de ser creados de acuerdo con la viabilidad técnica, jurídica y presupuestal, y que permiten mejorar la gestión de la Alcaldía Municipal de La Montañita.

#### 2.3.1. Cargas de Trabajo Bajo el MOP y Estructura Propuesta

Con el propósito de determinar la planta de empleos ideal para la ejecución de los procesos y procedimientos de la entidad, en pro del cumplimiento de sus funciones, se realizó el estudio de cargas laborales, cuya medición implementó la metodología de Estándares Subjetivos.

A continuación, se describen brevemente los pasos efectuados para el análisis:

- **Caracterización de las dependencias:** Consta del acercamiento con la dependencia susceptible de medición, identificando, en primera medida, los procedimientos que lidera y en los que interviene, así como conociendo la planta de personal y contratistas que apoyan su ejecución.
- **Recolección de información:** Se lleva a cabo mediante entrevistas semiestructuradas a los servidores públicos y/o contratistas que conocen e

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

intervienen en cada uno de los procedimientos. Adicionalmente, se complementa y contrasta la información con una revisión documental (Informes, indicadores, auditorías, entre otros).

- Análisis de la información recogida en fuente primaria, teniendo en cuenta que la jornada laboral de un servidor público, de conformidad con lo establecido en el Artículo 33 del Decreto 1042 de 1978, modificado por Decreto 85 de 1986, corresponde a un estándar de 167 horas mensuales.

De acuerdo con lo anterior, se tiene el siguiente análisis de propuesta de planta laboral.

*Tabla 25. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Despacho Alcaldía*

| Situación Actual  |            |                             |            | Situación Propuesta |                               |            |
|-------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------|-------------------------------|------------|
| Dependencia       | Naturaleza | Proceso                     | Nº Empleos | Naturaleza          | Proceso                       | Nº Empleos |
| Despacho Alcaldía | PF         | Control Interno             | 1          | PF                  | Control Interno               | 1          |
|                   | LNR        | Apoyo Contratación          | 1          | CA                  | Control Interno Disciplinario | 1          |
|                   | LNR        | Gestión de Recursos Físicos | 1          | LNR                 | Gestión de Recursos Físicos   | 1          |
|                   | CA         | Secretario Ejecutivo        | 1          | CA                  | Secretario Ejecutivo          | 1          |
| Total             | 4          |                             |            | Total               | 4                             |            |

Fuente. Elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

Se evidencia que el Despacho de la Alcaldía Gobierno registra un total de 1257,24 horas/hombre promedio mensuales, equivalentes a 4 empleos; sin embargo, de esta medición de cargas, existen 854,17 horas/hombre promedio mensuales que pertenecen al proceso de contratación el cual actualmente pertenece a la dependencia del despacho del alcalde, pero en la situación propuesta quedarían en la dependencia de Gobierno, un valor considerable a términos de responsabilidades. Seguido de 316,67 horas/hombre promedio mensual, las cuales hacen parte del secretario ejecutivo del despacho, lo que refleja un papel importante en la logística, acompañamiento y apoyo para esta dependencia.

En la imagen anterior se puede observar la situación actual y la propuesta; en esta última y acatando la circular 009 del 2025 de la procuraduría; se propone crear el cargo de control interno disciplinario para atender asuntos disciplinarios de la alcaldía; conformado así, un equipo de 4 empleos para atender las funciones del despacho.

*Tabla 26. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Planeación, Infraestructura y TICS.*

| Situación Actual y Propuesta |            |                           |            |
|------------------------------|------------|---------------------------|------------|
| Dependencia                  | Naturaleza | Proceso                   | Nº Empleos |
| Secretaría de Planeación,    | CA         | Infraestructura Municipal | 1          |
|                              | CA         | Banco de Proyectos        | 1          |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                        |    |                                 |   |
|------------------------|----|---------------------------------|---|
| Infraestructura y TICS | CA | UMATA                           | 1 |
|                        | CA | Gestión Programas de Desarrollo | 1 |
| Total                  | 4  |                                 |   |

Fuente. Elaboración propia

La tabla anterior evidencia que la Secretaría de Infraestructura y Planeación concentra un total de 1.322,19 horas/hombre promedio mensuales, equivalentes a casi ocho (8) empleos, contando personal de planta y contratistas; el proceso con mayor carga laboral es la Dirección y Planeación Estratégica con un total de 605,97 horas/hombre promedio mensuales; este volumen de trabajo destaca la importancia del proceso para el municipio.

Le sigue el proceso de Gestión de Infraestructura, con 360,7 horas/hombre promedio mensuales, evidenciando un alto compromiso con los proyectos de infraestructura existentes en el municipio. Posteriormente se encuentra Planificación Social y Económica, con un total de 185,08 horas/hombres mensuales promedio.

Tabla 27. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Hacienda

| Situación Actual y Propuesta |            |                                |            |
|------------------------------|------------|--------------------------------|------------|
| Dependencia                  | Naturaleza | Proceso                        | N° Empleos |
| Secretaría de Hacienda       | LNR        | Gestión de Tesorería           | 1          |
|                              | CA         | Gestión de apoyo a Presupuesto | 1          |
| Total                        | 2          |                                |            |

Fuente. Elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

La tabla evidencia que la Secretaría de Hacienda concentra un total de 861,53 horas/hombre promedio mensuales, lo que equivale a 5 empleos; acá se encuentra la medición de cargas de personal de planta y contratistas. Toda la carga laboral se encuentra en la ejecución presupuestal, lo que refleja su carácter exclusivo en la administración de los recursos en la gestión de hacienda del municipio; seguido por un total de 78,98 horas/hombre promedio mensuales de administración de impuestos; dejando en evidencia que el excedente de horas es manejado por contratistas. Estos procesos gestionados por contratistas reflejan el papel estratégico y de apoyo en la sostenibilidad fiscal y en el cumplimiento de los compromisos institucionales. La cantidad de horas asignadas evidencia un nivel de responsabilidad alto en el manejo de ingresos, gastos, proyección presupuestal, recaudos, cobros y todas aquellas asociadas a la naturaleza de la dependencia, que en el momento debido al nivel de holgura que posee el municipio no es posible cubrir con plantas exclusivas.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

**Tabla 28. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Desarrollo Social Económico y Cultural**

| Situación Actual y Propuesta                          |            |                                   |            |
|-------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------|------------|
| Dependencia                                           | Naturaleza | Proceso                           | N° Empleos |
| Secretaría de Desarrollo Social, Económico y Cultural | CA         | Gestión Programas Gubernamentales | 1          |
|                                                       | CA         | Gestión Biblioteca                | 1          |
|                                                       | CA         | Gestión Educación Y Cultura       | 1          |
|                                                       | CA         | Gestión Salud                     | 1          |
| Total                                                 | 4          |                                   |            |

Fuente. Elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

En la medición de cargas laborales de la dependencia de integración social se evidencia un total de 751,87 horas/hombre promedio mensuales, lo que equivale a 4 empleos, la mayor carga la ostenta

**Tabla 29. Consolidado de Cargas**

| NOMBRE DE LA DEPENDENCIA                               |          |             |            |             |               |
|--------------------------------------------------------|----------|-------------|------------|-------------|---------------|
|                                                        | ASESOR   | PROFESIONAL | TÉCNICO    | ASISTENCIAL | TOTAL EMPLEOS |
| Secretaría de Hacienda                                 | 0        | 3           | 1          | 1           | 5             |
| Secretaría de Integración Social                       | 0        | 1           | 2          | 2           | 5             |
| Secretaría de Planeación Infraestructura y de las TICs | 0        | 8           | 0          | 0           | 8             |
| Secretaría de Gobierno                                 | 0        | 1           | 5          | 6           | 12            |
| Despacho del Alcalde                                   | 0        | 4           | 1          | 2           | 8             |
| <b>TOTALES</b>                                         | <b>0</b> | <b>17,2</b> | <b>8,8</b> | <b>11,1</b> | <b>37</b>     |

Fuente. Elaboración propia

Tal como se evidencia en el consolidado de cargas, sin incluir los niveles directivos, se estima una medición aproximada de 37 empleos.

De igual forma, es pertinente señalar que la entidad no cuenta con la holgura necesaria para realizar cambios de fondo en su estructura de planta; solo se realizará el cambio establecido y exigido en la circular 009 del 2025 de la procuraduría; donde se indica crear el cargo de control interno disciplinario para atender asuntos disciplinarios de la alcaldía; hasta tanto no se logre una brecha mucho más amplia, no se podrá realizar cambios sin recurrir a supresiones.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

### 2.3.2. Propuesta de Planta de Empleo

A continuación, se presenta la planta propuesta con base en el numeral anterior:

Tabla 30. Planta propuesta

| Nº Empleos | Nivel Jerárquico | Denominación del Empleo                             | Código | Grado | Clasificación del empleo      |
|------------|------------------|-----------------------------------------------------|--------|-------|-------------------------------|
| 1          | Directivo        | Alcalde                                             | 005    | 04    | Elección Popular              |
| 1          | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 03    | Periodo fijo                  |
| 1          | Técnico          | Técnico administrativo                              | 367    | 02    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 1          | Asistencial      | Secretario Ejecutivo del despacho del alcalde       | 438    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 4          | Directivo        | Secretario de Despacho                              | 020    | 03    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 1          | Profesional      | Comisario de Familia                                | 202    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 1          | Profesional      | Inspector de Convivencia y Paz de 3° y 6° categoría | 234    | 04    | Carrera Administrativa        |
| 1          | Profesional      | Tesorero General                                    | 201    | 04    | Carrera Administrativa        |
| 3          | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 2          | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 02    | Carrera Administrativa        |
| 3          | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 01    | Carrera Administrativa        |
| 2          | Técnico          | Técnico Administrativo                              | 367    | 04    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 3          | Técnico          | Inspector de Convivencia y Paz 3ª a 6ª Categoría    | 303    | 01    | Carrera Administrativa        |
| 2          | Técnico          | Técnico Administrativo                              | 367    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 2          | Técnico          | Técnico Administrativo                              | 367    | 02    | Carrera Administrativa        |
| 1          | Técnico          | Técnico Área de Salud                               | 323    | 02    | Carrera Administrativa        |
| 1          | Técnico          | Técnico Administrativo                              | 367    | 01    | Carrera Administrativa        |
| 11         | Asistencial      | Auxiliar Administrativo                             | 407    | 02    | Carrera Administrativa        |
| 1          | Asistencial      | Auxiliar de Servicios Generales                     | 470    | 01    | Carrera Administrativa        |
| <b>42</b>  | <b>TOTAL</b>     |                                                     |        |       |                               |

Fuente. Elaboración propia.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

La nueva planta de personal de la Alcaldía de La Montañita implementa cambios estratégicos para fortalecer sus capacidades técnicas y disciplinarias, junto con ajustes jerárquicos y operativos. Una modificación clave es la adición de un cargo profesional para asumir el Control Jurídico Disciplinario, que será provisto mediante el empleo de Profesional Universitario (código 219) en Grado 01, clasificado como de Carrera Administrativa. Adicionalmente, se eleva la jerarquía del Comisario de Familia (código 202) al asignarle el Grado 04, consolidándolo con la más alta escala salarial del Nivel Profesional, equiparable al Tesorero General (código 201). Respecto al Nivel Asistencial, se efectúa la supresión de un cargo de Auxiliar Administrativo (código 407), reduciendo la dotación de este empleo de los 12 previamente registrados a 11. Finalmente, en atención a los requerimientos de la nueva normativa, la administración realiza un ajuste en los Inspectores de Convivencia y Paz (antes Inspectores de Policía): solo uno de los cuatro cargos existentes se reclasificará al Nivel Profesional (Grado 04), ya que fue el único servidor que se acogió a la nueva ley, mientras que los tres cargos restantes se mantendrán clasificados en el Nivel Técnico (Grado 04) manteniendo su vínculo a la Carrera Administrativa.

### 2.3.2.1. Propuesta de supresiones, creaciones y modificaciones en la planta propuesta.

De acuerdo con el numeral anterior, es importante relacionar el impacto del presente proyecto de rediseño institucional en la planta de personal, con el fin de detallar el cambio realizado, en el marco del cumplimiento técnico y normativo.

*Tabla 31. Detalle de la planta propuesta*

| Empleo                                                                                                                       | Observación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Profesional Universitario – 219- 01</b>                                                                                   | Crear, se crea el empleo de profesional universitario – Control Interno Disciplinario se fundamenta en la Circular N.º 009 de 2025 de la Procuraduría General de la Nación, la cual reafirma la obligación de las entidades públicas de contar con una instancia que adelante y falle en primera instancia los procesos disciplinarios. Con este cargo, la entidad fortalece su capacidad para ejercer el control disciplinario interno de manera eficiente, oportuna y conforme a las exigencias legales vigentes. |
| <b>Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría – 303 - 01</b>                                                                     | Suprimir, se suprime el empleo público de Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría con fundamento en la ley 2492 de 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Profesional Universitario – 219- 01</b>                                                                                   | Crear, se crea el empleo de profesional universitario – Control Interno Disciplinario se fundamenta en la Circular N.º 009 de 2025 de la Procuraduría General de la Nación, la cual reafirma la obligación de las entidades públicas de contar con una instancia que adelante y falle en primera instancia los procesos disciplinarios. Con este cargo, la entidad fortalece su capacidad para ejercer el control disciplinario interno de manera eficiente, oportuna y conforme a las exigencias legales vigentes. |
| <b>Inspector o corregidor de Convivencia y Paz urbano en municipios y distritos de 3º a 6º Categoría y rural – 234 – 04.</b> | Crear, se crea el empleo público de Inspector o corregidor de Convivencia y Paz urbano en municipios y distritos de 3º a 6º Categoría y rural, con fundamento en la ley 2492 de 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 02</b>                                                                                  | Modificar, se modifica el empleo de Profesional en Área de la Salud al de Profesional Universitario con el propósito de ajustar su denominación y código a los lineamientos establecidos en la Ley 2126 de 2021 y a los estándares técnicos del modelo de atención de las Comisarias de Familia. Este ajuste                                                                                                                                                                                                        |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | garantiza la correspondencia entre el perfil exigido y las funciones asignadas, permitiendo contar con profesionales idóneos para atender los procesos administrativos de protección y restablecimiento de derechos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Modificar, se modifica el empleo de Profesional en Área de la Salud al de Profesional Universitario con el propósito de ajustar su denominación y código a los lineamientos establecidos en la Ley 2126 de 2021 y a los estándares técnicos del modelo de atención de las Comisarias de Familia. Este ajuste garantiza la correspondencia entre el perfil exigido y las funciones asignadas, permitiendo contar con profesionales idóneos para atender los procesos administrativos de protección y restablecimiento de derechos. |
| <b>Auxiliar Administrativo – 407 - 02</b>   | Se suprime el empleo de Auxiliar Administrativo teniendo en cuenta que la medición de cargas laborales no evidenció necesidad operativa ni volumen de trabajo que justifique su continuidad, y que actualmente el cargo se encuentra en vacancia definitiva sin provisión alguna.                                                                                                                                                                                                                                                 |

Fuente. Elaboración propia

La propuesta de ajuste a la planta responde a exigencias normativas y a necesidades funcionales identificadas en la entidad. Se crean empleos para dar cumplimiento a la Ley 2492 de 2025 y a la Circular 009 de 2025, fortaleciendo el control disciplinario interno y la gestión de convivencia y paz. Asimismo, se modifican cargos del equipo interdisciplinario de la Comisaría de Familia para armonizarlos con los lineamientos de la Ley 2126 de 2021 y garantizar perfiles idóneos. De igual manera, se suprime un empleo de Auxiliar Administrativo al no evidenciarse necesidad en la medición de cargas laborales y encontrarse en vacancia definitiva. En conjunto, estos ajustes optimizan la estructura organizacional, aseguran coherencia técnica y permiten una gestión institucional más eficiente y alineada con las responsabilidades misionales del municipio.

#### 2.3.2.2. Planta Propuesta por Dependencias y Perfiles.

A partir del análisis de procesos, de la evaluación de la prestación de los servicios de las secciones anteriores y del análisis de capacidades, se presenta una propuesta de los empleos por roles y responsabilidades para los procesos a ser fortalecidos con la estructura actual y que se requieran para el cumplimiento de las funciones.

Se precisa que los roles y perfiles definidos corresponden a una propuesta que permite el cabal cumplimiento de los productos establecidos en la cadena de valor que pudo evidenciarse está correcta dentro de los procesos y procedimientos vigentes en la entidad.

De acuerdo con el tamaño y los recursos disponibles, se considera que en el tiempo pueden tenerse como empleos vinculados a la entidad los siguientes:

Tabla 32. Planta propuesta por dependencia

| Rol <sup>1</sup>               | Dependencia                     | Nivel jerárquico del empleo | No de empleos | Propósito <sup>2</sup>                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inspector de Convivencia y Paz | Inspección de Convivencia y Paz | Profesional                 | 04            | Realizar funciones profesionales orientadas a la promoción, preservación y garantía de ambientes de paz y convivencia ciudadana en el municipio, mediante la aplicación y cumplimiento de la ley, el Código Nacional de |

<sup>1</sup> Hace referencia al tipo de personal que debería estar vinculado

<sup>2</sup> Hace referencia al objetivo principal del empleo

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                               |                      |             |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------|----------------------|-------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |                      |             |    | Seguridad y Convivencia Ciudadana y las demás disposiciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Control Interno Disciplinario | Despacho del Alcalde | Profesional | 01 | Adelantar, orientar y ejecutar las acciones propias del proceso disciplinario dentro de la entidad, garantizando la observancia del Código General Disciplinario y el cumplimiento de la normatividad aplicable a los servidores públicos. Este cargo tiene como finalidad asegurar la correcta instrucción, seguimiento y decisión en primera instancia de los procesos disciplinarios, promover el cumplimiento de los deberes funcionales, prevenir faltas mediante el fortalecimiento del control interno disciplinario y contribuir a la transparencia, integridad y buen funcionamiento de la administración municipal. |

Fuente. Elaboración propia

La planta de personal propuesta fortalece la capacidad institucional del municipio al incorporar empleos profesionales orientados a garantizar el cumplimiento de funciones esenciales para la convivencia ciudadana y el control disciplinario interno. La creación del Profesional Inspector de Convivencia y Paz permite consolidar una instancia técnica responsable de promover entornos seguros, aplicar el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana y atender de manera oportuna los conflictos comunitarios. A su vez, el Profesional de Control Interno Disciplinario asegura la correcta instrucción y decisión de los procesos disciplinarios en primera instancia, fortaleciendo la integridad, la transparencia y el respeto por el Código General Disciplinario dentro de la administración municipal. En conjunto, estos empleos robustecen la gestión pública, mejoran la capacidad de respuesta institucional y garantizan una administración más eficiente, preventiva y alineada con los principios de legalidad y buen gobierno.

### 2.3.3. Estructura Detallada de Costos de la Planta de Personal

#### 2.3.3.1 Comparación de cargos entre plantas por nivel jerárquico.

Tabla 33. Comparación de cargos entre plantas por nivel jerárquico.

| Comparación de cargas entre planta por nivel jerárquico |               |                  |                 |            |          |
|---------------------------------------------------------|---------------|------------------|-----------------|------------|----------|
| Nivel de Empleo                                         | Planta Actual | Planta Requerida | Planta Ajustada | Diferencia | % Cambio |
| <b>Directivo</b>                                        | 5             | 5                | 0               | 0          | 0%       |
| <b>Profesional</b>                                      | 10            | 11               | 1               | 1          | 10%      |
| <b>Técnico</b>                                          | 13            | 13               | 0               | 0          | 0%       |
| <b>Asistencial</b>                                      | 14            | 13               | 1               | 1          | -7%      |
| <b>Total</b>                                            | 42            | 42               | 2               | 2          | 0%       |

Fuente: elaboración propia.

El cuadro evidencia un ajuste estratégico en la planta de personal, que mantiene el mismo número de 42 empleos, pero realiza una recomposición interna: se suprime un cargo del nivel asistencial y se incorpora un profesional universitario. Esta modificación busca fortalecer las capacidades técnicas y especializadas de la administración municipal, avanzando hacia una estructura más profesionalizada y acorde con las necesidades actuales de gestión institucional.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Tabla 34. Comparación en % cargos planta actual contra propuesta.

| Comparativo de costos resumen (en pesos) | Composición % de niveles y costos |             |             |             |
|------------------------------------------|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                          | SA                                |             | SPE1        |             |
| Nivel                                    | No. cargos                        | Costo       | No. cargos  | Costo       |
| Directivo                                | 11,9%                             | 21%         | 12%         | 21%         |
| Asesor                                   | 0,0%                              | 0%          | 0%          | 0%          |
| Profesional                              | 24%                               | 30%         | 26%         | 32%         |
| Técnico                                  | 31,0%                             | 26%         | 31%         | 26%         |
| Asistencial                              | 33,3%                             | 22%         | 31%         | 20%         |
| <b>Total</b>                             | <b>100%</b>                       | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

Fuente: elaboración propia.

El análisis de la composición porcentual muestra una reestructuración estratégica orientada a fortalecer y profesionalizar la planta de personal. Se observa un incremento en el nivel Profesional, tanto en su participación en el número total de cargos (de 24% a 26%) como en su incidencia en el costo de la nómina (de 30% a 32%); y una reducción en el nivel asistencial, en el total de cargos de un 33,3% a un 31% Este aumento resulta de una reconfiguración interna que amplía el peso del nivel profesional, consolidando el talento especializado como eje central de la capacidad institucional.

### 2.3.3.2 Escala salarial propuesta

Con base en las proyecciones financieras de la Alcaldía Municipal de la Montañita, se presenta a continuación la propuesta de escala salarial por niveles jerárquicos.

Tabla 35. Propuesta de escala salarial por nivel jerárquico.

| Escenario No. 2 (Escala salarial propuesta V1) |                 |        |                 |                 |                 |
|------------------------------------------------|-----------------|--------|-----------------|-----------------|-----------------|
| No 1 (Propuesta)                               |                 |        |                 |                 |                 |
| GRADO                                          | Directivo       | Asesor | Profesional     | Técnico         | Asistencial     |
| 01                                             | \$ 3.402.447,00 | \$ -   | \$ 3.175.705,00 | \$ 2.154.923,00 | \$ 1.474.480,00 |
| 02                                             | \$ 3.629.186,00 | \$ -   | \$ 3.402.447,00 | \$ 2.705.770,00 | \$ 1.943.094,00 |
| 03                                             | \$ 4.514.007,00 | \$ -   | \$ 4.139.687,00 | \$ 2.728.799,00 | \$ 2.277.947,00 |
| 04                                             |                 | \$ -   | \$ 4.479.798,00 | \$ 2.903.351,00 | \$ 2.755.843,00 |
| N/A                                            | \$ 6.378.254,00 |        |                 |                 |                 |

Fuente: elaboración propia.

Esta propuesta considera los siguientes aspectos:

- En el nivel directivo: El cargo de Alcalde, previamente clasificado en el grado 04, pasa a la categoría N/A, dado que su remuneración corresponde a un régimen especial y no se rige por la escala salarial ordinaria.
- En el nivel asesor: N/A

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

- En el nivel profesional: Se crea un cargo en el grado 01 y otro en grado 04.
- En el nivel técnico: Se suprime un empleo de técnico inspector (303) grado 01.
- En el nivel asistencial: en este nivel se suprime un asistencial grado 02.

### 2.3.3.3 Estructura detallada de costos de la planta propuesta

Este estudio de rediseño organizacional contempla la creación de dos (2) empleos en el nivel profesional, la supresión de un (1) empleo en el nivel asistencial y supresión de un (01) empleo a nivel técnico. En este contexto, se realiza una comparación entre los costos de la planta actual (SA) y los de la propuesta de planta de personal (PPP), diferenciando los resultados por nivel jerárquico para evidenciar el impacto presupuestal de los ajustes planteados.

La formulación de esta propuesta considera la capacidad financiera y presupuestal del municipio, así como los límites establecidos por la Ley 617 de 2000, que fija un tope del 80% en la relación entre los Gastos de Funcionamiento y los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (GF/ICLD). Este enfoque busca asegurar la sostenibilidad fiscal, promover el uso eficiente de los recursos públicos y contribuir a la racionalización del gasto en la administración municipal.

De acuerdo con lo anterior, a continuación, se presentan los valores totales mensuales y anuales de la propuesta de planta de personal de acuerdo con las siguientes criterios técnicos, salariales y legales:

- Comparativo de los costos mensuales y anuales entre la planta actual mensual de \$213.973.223,43 y anual de \$2.567.678.681,20 y la planta propuesta mensual de \$215.885.784,27 y anual de \$2.590.629.411,22.
- Propuesta y estimación de costos mensuales y anuales por nivel jerárquico, resultado de la modelación de cargas laborales que define el número de cargos y los perfiles requeridos para cada una de las dependencias contempladas en la estructura orgánica propuesta de la entidad.
- Comparativo de los costos anuales con factores salariales, prestacionales, de seguridad social y parafiscales establecidos en el régimen salarial y prestacional para empleos públicos del orden territorial.
- Límites del gasto establecidos por el indicador de la Ley 617 del 2000.

Tabla 36. Comparativo de costos entre planta actual y propuesta.

| Nivel        | SA (funcionamiento) |                          |                            | SPE1 (funcionamiento) |                          |                            |
|--------------|---------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------------|--------------------------|----------------------------|
|              | No. cargos          | Costo mensual            | Costo anual                | No. cargos            | Costo mensual            | Costo anual                |
| Directivo    | 5                   | \$ 45.822.723,56         | \$ 549.872.682,71          | 5                     | \$ 45.822.723,56         | \$ 549.872.682,71          |
| Asesor       | 0                   | \$ -                     | \$ -                       | 0                     | \$ -                     | \$ -                       |
| Profesional  | 10                  | \$ 64.536.046,56         | \$ 774.432.558,71          | 11                    | \$ 69.835.319,36         | \$ 838.023.832,34          |
| Técnico      | 13                  | \$ 56.423.691,59         | \$ 677.084.299,08          | 13                    | \$ 56.423.691,59         | \$ 677.084.299,08          |
| Asistencial  | 14                  | \$ 47.190.761,73         | \$ 566.289.140,70          | 13                    | \$ 43.804.049,76         | \$ 525.648.597,10          |
| <b>Total</b> | <b>42</b>           | <b>\$ 213.973.223,43</b> | <b>\$ 2.567.678.681,20</b> | <b>42</b>             | <b>\$ 215.885.784,27</b> | <b>\$ 2.590.629.411,22</b> |

Fuente: elaboración propia.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

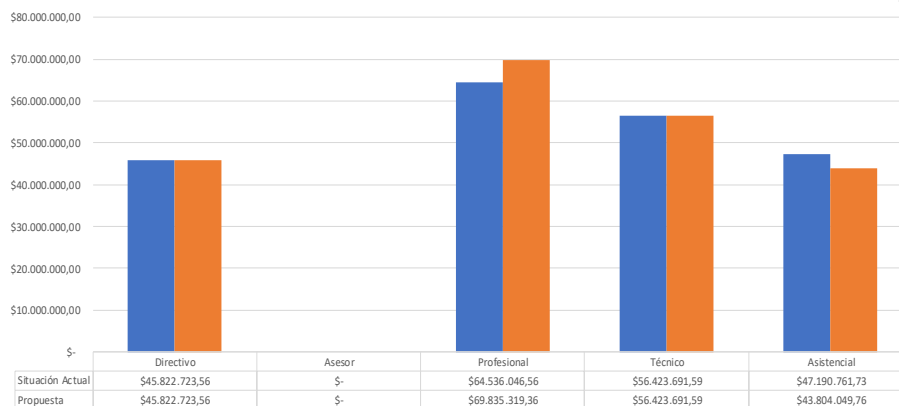
De acuerdo con la tabla anterior, la implementación de la propuesta de planta de personal mantiene un total de cuarenta y dos (42) cargos; sin embargo, se ajusta la composición interna, pasando de diez (10) a once (11) cargos del nivel profesional y de catorce (14) a trece (13) en el nivel asistencial. Este ajuste representa un costo mensual de \$215.885.784,27 M/CTE y un costo anual de \$2.590.629.411,22 M/CTE.

La comparación entre la planta de personal actual y la propuesta indica un incremento equivale a un crecimiento del 0,89% en el costo de la planta de personal de la Administración Municipal.

Este aumento de nuevos cargos responde a la necesidad de fortalecer áreas clave para el cumplimiento de las funciones misionales de la entidad y mejorar la capacidad operativa y de gestión. La propuesta busca superar las brechas de talento humano identificadas, garantizar una mayor eficiencia administrativa y asegurar la adecuada prestación de servicios a la ciudadanía, sin comprometer los límites establecidos por la Ley 617 del 2000, para los gastos de funcionamiento.

Como se puede observar en las tablas anteriores, para la implementación de la propuesta de planta de personal con la escala salarial propuesta, tiene un valor mensual de Doscientos quince millones ochocientos ochenta y cinco mil setecientos ochenta y cuatro pesos con veintisiete centavos. M/CTE. (\$215.885.784,27) y Dos mil quinientos noventa millones seiscientos veintinueve mil cuatrocientos once pesos con veintidós centavos. M/CTE (\$2.590.629.411,22)

*Ilustración 33. Comparativo de costos por nivel jerárquico - Planta actual Vs Planta propuesta.*



*Fuente: elaboración propia.*

En la ilustración muestra una reestructuración en la planta de personal enfocada en fortalecer el nivel profesional con la finalidad de mejorar la capacidad técnica y operativa profesional, indispensable para mejorar la gestión institucional y responder a las demandas del territorio.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

*Ilustración 34. Proyección del índice responsabilidad fiscal.*

| Ingresos Corrientes de<br>Libre Destinación                          | 2019             | 2020             | 2021             | 2022             | 2023             | 2024             | 2025                | 2026                | 2027                | 2028                | 2029                |
|----------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                      | \$ 4.055.794.000 | \$ 4.304.912.000 | \$ 3.818.965.000 | \$ 3.590.781.000 | \$ 4.229.689.000 | \$ 4.610.866.000 | \$ 4.975.124.414    | \$ 5.343.283.621    | \$ 5.717.313.474    | \$ 6.117.525.417    | \$ 6.545.752.196    |
| <b>GF</b>                                                            | \$ 1.997.702.000 | \$ 2.090.230.000 | \$ 2.261.174.000 | \$ 2.286.090.000 | \$ 2.554.322.000 | \$ 3.324.464.000 | \$ 3.557.176.480    | \$ 3.781.278.598    | \$ 4.004.374.036    | \$ 4.224.614.607    | \$ 4.456.968.411    |
| Indicador Ley 617/00<br>(GF/I CLD)                                   | 49,3%            | 48,6%            | 59,2%            | 63,7%            | 60,4%            | 72,1%            | 71,5%               | 70,8%               | 70,0%               | 69,1%               | 68,1%               |
| Límite del Gasto ( - )<br>Indicador Ley 617/00<br>(GF/I CLD)         | 30,7%            | 31,4%            | 20,8%            | 16,3%            | 19,6%            | 7,9%             | 8,5%                | 9,2%                | 10,0%               | 10,9%               | 11,9%               |
|                                                                      |                  |                  |                  |                  |                  |                  | 2025                | 2026                | 2027                | 2028                | 2029                |
| <b>SA</b>                                                            |                  |                  |                  |                  | \$ -             | \$ -             | \$ 2.567.678.681,20 | \$ 2.729.442.438,11 | \$ 2.890.479.541,96 | \$ 3.049.455.916,77 | \$ 3.217.175.992,19 |
| <b>EPI</b>                                                           |                  |                  |                  |                  | \$ -             | \$ -             | \$ 2.590.629.411,22 | \$ 2.753.839.064,13 | \$ 2.916.315.568,91 | \$ 3.076.712.925,20 | \$ 3.245.932.136,09 |
| <b>SA/I CLD</b>                                                      |                  |                  |                  | 0,0%             | 0,0%             | 51,6%            | 51,1%               | 50,6%               | 49,8%               | 49,1%               |                     |
| <b>EPI/I CLD</b>                                                     |                  |                  |                  | 0,0%             | 0,0%             | 52,1%            | 51,5%               | 51,0%               | 50,3%               | 49,6%               |                     |
| <b>Diferencia % (EPI-SA)</b>                                         |                  |                  |                  | 0,0%             | 0,0%             | 0,5%             | 0,5%                | 0,5%                | 0,4%                | 0,4%                |                     |
| Escenario 1 de indicador 617/2000 con Ceteris Paribus (GF/I CLD)     |                  |                  |                  | 60,4%            | 72,1%            | 72,0%            | 71,2%               | 70,5%               | 69,5%               | 68,5%               |                     |
| Escenario 1 límite indicador 617/2000 con Ceteris Paribus (GF/I CLD) |                  |                  |                  | 19,6%            | 7,9%             | 8,0%             | 8,8%                | 9,5%                | 10,5%               | 11,5%               |                     |

*Fuente: elaboración propia.*

De acuerdo con los resultados obtenidos, al implementar la propuesta de planta de personal con los valores correspondientes a la escala salarial vigente, los gastos de funcionamiento durante el período 2019 - 2024 alcanzarían un indicador del límite del gasto por pronóstico del 72,10% para el año 2024, lo que refleja una holgura del 7,90% disponible, en ese mismo año. Sin embargo, con la planta de personal propuesta, el límite de gasto se elevaría al 73%, reduciendo la holgura disponible al 7%.

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

#### **2.3.4. Formalización Laboral**

La jurisprudencia emanada de la Corte Constitucional presenta la restricción para celebrar contratos de prestación de servicios para el ejercicio de funciones de carácter permanente, exponiendo que estos contratos están concebidos como un instrumento para atender funciones ocasionales, que no hacen parte del giro ordinario de las labores encomendadas a la entidad, que siendo parte de estas no pueden ejecutarse con empleados de planta o que para ejecutarlas se requieran conocimientos especializados.

En este punto, y frente a la figura de los contratos de prestación de servicios, en diversas Sentencias de la Corte Constitucional, en especial la Sentencia C-614/09 y C-171/12, se ha sostenido la tesis de que las entidades no pueden suscribir contratos de prestación de servicios para desempeñar funciones de carácter permanente de la Administración, pues para ese efecto debe crear los cargos requeridos en la respectiva planta de personal.

Acerca del esclarecimiento de qué constituye una función permanente, la jurisprudencia constitucional ha precisado los criterios para determinarla:

- (i) al criterio funcional, que hace alusión a “la ejecución de funciones que se refieren al ejercicio ordinario de las labores constitucional y legalmente asignadas a la entidad pública (artículo 121 de la Constitución)”;
- (ii) al criterio de igualdad, esto es, cuando “las labores desarrolladas son las mismas que las de los servidores públicos vinculados en planta de personal de la entidad y, además se cumplen los tres elementos de la relación laboral”;
- (iii) al criterio temporal o de habitualidad, si “las funciones contratadas se asemejan a la constancia o cotidianidad, que conlleva el cumplimiento de un horario de trabajo o la realización frecuente de la labor, surge una relación laboral y no contractual”;
- (iv) al criterio de excepcionalidad, si “la tarea acordada corresponde a “actividades nuevas” y éstas no pueden ser desarrolladas con el personal de planta o se requieren conocimientos especializados o de actividades que, de manera transitoria, resulte necesario redistribuir por excesivo recargo laboral para el personal de planta”; y
- (v) al criterio de continuidad, si “la vinculación se realizó mediante contratos sucesivos de prestación de servicios, pero para desempeñar funciones del giro ordinario de la administración, en otras palabras, para desempeñar funciones de carácter permanente, la verdadera relación existente es de tipo laboral”.

En este sentido, la Sentencia C-614 de 2009 considera necesario adoptar medidas de protección a las relaciones laborales, de tal manera que se impida que se oculten verdaderas relaciones laborales y se desnaturalice la contratación estatal.

Otra jurisprudencia que se considera relevante en la materia es la Sentencia de unificación por importancia jurídica SU 05001-23-33-000-2013-01143-01 (1317-2016) del 9 de septiembre de 2021, en la cual el Consejo de Estado Sala de lo Contencioso-

##### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Administrativo Sección Segunda, tras analizar diversa normatividad vigente, indicó, entre otros aspectos:

“...2.3.4. Límite a la indebida celebración de contratos de prestación de servicios.

111. La preocupación del legislador por prevenir el empleo del contrato de prestación de servicios para disimular relaciones laborales no es nueva. Así lo demuestra el contenido del artículo 2.º del Decreto 2400 de 1968 «Por el cual se modifican las normas que regulan la administración del personal civil (...)», el cual, respecto de la contratación por servicios, dispuso lo siguiente:

[...] Para el ejercicio de funciones de carácter permanente se crearán los empleos correspondientes, y en ningún caso podrán celebrarse contratos de prestación de servicios para el desempeño de tales funciones...”

...Por todo lo anterior, siendo consciente de la complejidad de la administración pública y de sus necesidades, pero con el ánimo de reducir las posibilidades de emplear el contrato de prestación de servicios para ocultar el desarrollo de actividades misionales asignadas a cada entidad, y la consecuente declaración judicial de una relación laboral encubierta o subyacente, esta Sala aprovecha la oportunidad para invitar a la Administración a que acuda, de manera preferente, a la figura de los empleos temporales (artículo 21 de la Ley 909 de 2004) y, de forma subsidiaria a la de los supernumerarios (artículo 83 del Decreto 1042 de 1978), comoquiera que se consideran los instrumentos jurídicos que mejor articulan el desarrollo de las funciones propias de las entidades y garantizan los derechos prestacionales para cada sujeto vinculado...”

De otra parte, es claro que las entidades cabeza de sector y de control no han sido ajenas a la verificación y recomendaciones para dar cumplimiento a todo el marco normativo.

Por ejemplo, el Ministerio del Trabajo, ya en 2012, expedía la Circular 008, donde precisó que es necesario formalizar las relaciones laborales y aplicar los estándares internacionales del trabajo decente (art. 53 CP), a cuyo efecto deberá hacerse una valoración de las condiciones para determinar la ampliación de la planta de personal, y determina que deben observarse tres fases: Medición de cargas de trabajo; Identificación de mecanismos de gestión para la mejora en la prestación de los servicios y Podrán crearse los empleos de planta, o bien empleos temporales si se dan las condiciones que establece el art. 21 de la Ley 909 de 2004.

A esta Circular se añade la Circular No 008 del 7 de mayo de 2013 emitida por la Procuraduría General de la Nación, y por la función de advertencia de la Contraloría General de la República del 26 de marzo de 2012, impulsando también la necesidad de adelantar los estudios que permitan el rediseño de la planta de personal y la creación de los empleos necesarios para el desempeño de funciones de carácter permanente.

En el año 2021, la Procuraduría General de la Nación, mediante la Directiva 001 –con asunto “USO ADECUADO DEL CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS” –, se exhorta a adelantar los análisis y estudios internos sobre los contratos de prestación de servicios con el fin de determinar su pertinencia, el adecuado cumplimiento de las normas y las providencias judiciales aplicables.

Del mismo modo, el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, a través de la Circular Conjunta No. 100-005 de 2022 que tiene por asunto: “LINEAMIENTOS DEL PLAN DE FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO EN EQUIDAD – VIGENCIA 2023”, impartieron las directrices del Plan de Formalización del Empleo Público, para lo cual se recomendó tener en cuenta los siguientes mecanismos: (i) la provisión de todos los cargos de las plantas de personal existentes y en vacancia; (ii) la ampliación de las plantas de personal existentes, siempre que las condiciones técnicas y financieras así lo permitan; (iii) la creación de plantas temporales en equidad, con criterios meritocrático y vocación de permanencia; y, (iv) el uso racional de los contratos de prestación de servicios, atendiendo exclusivamente lo establecido en la ley y en los fallos judiciales.

A su vez, el Departamento Administrativo de la Función Pública en la Circular Conjunta No. 100-006 de 2023, con asunto: “AVANCE EN EL PLAN DE FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO EN EQUIDAD - VIGENCIA 2023 - “PLAN DE DESARROLLO 2022-2026: COLOMBIA POTENCIA DE LA VIDA”, ARTÍCULO 82.” solicitó a los Organismos y Entidades del Sector Central y Descentralizado de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, a los gobernadores y alcaldes del orden territorial, los avances en el plan de Formalización del Empleo Público. Esto con el propósito de cumplir lo establecido en el ordenamiento jurídico y las sentencias de las Altas Cortes en materia de Formalización del Empleo Público. Adicionalmente, precisó que se debe hacer la inclusión de este tema en el proceso de empalme para facilitar la continuidad de las gestiones en esta materia e informar el acompañamiento a través de las distintas estrategias diseñadas por el Departamento Nacional de Planeación – DNP, Escuela Superior de Administración Pública – ESAP y Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP. En esta circular se reitera dar aplicación a lo dispuesto en Capítulo III “Instrumentos de ordenación del empleo público”, artículo 17 Planes y plantas de empleos de la Ley 909 de 2004, así como lo establecido en el Decreto 1800 de 2019, prorrogado a través del Decreto 1499 de 2022. Lo anterior para satisfacer la necesidad de asegurar el fortalecimiento institucional del Estado Social a través de la dignificación del empleo público.

Posteriormente, en el año 2024 el Departamento Administrativo de la Función Pública en la Circular Externa No. 100 - 001 con asunto: “FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO - FORMULACIÓN Y PUBLICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL TALENTO HUMANO” recordó a los Representantes Legales de los Órganos, Organismos y Entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional, departamental, distrital y municipal del Sector Central y Descentralizado, la obligación de elaborar y publicar el

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Plan de Acción dispuesto por el Decreto 612 de 2018, así como el Plan Estratégico del Talento Humano, dentro del plazo previsto para tal fin, y en donde se contemplaran, entre otros, los siguientes elementos: contextos, ciclo de la vida del servidor público en su relación con el Estado y deberá contemplar las acciones de formalización del empleo público con criterios de calidad, integridad, compromiso, gestión del cambio para la mejora continua, ética e integralidad.

Recientemente, mediante la Circular No. 100 – 008 de 2024 con asunto: “AVANCE EN EL PLAN DE FORMALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO EN EQUIDAD - VIGENCIA 2023 – 2024”, el Departamento Administrativo de la Función Pública, en el ejercicio de sus funciones y competencias, instó a las entidades del orden territorial para que implementen de manera gradual y responsable el Plan de Formalización Laboral.

En el citado documento se relacionaron las decisiones administrativas y judiciales contenidas en las Sentencias C-614 de 2009, C-171 de 2012, las circulares 100-005 de 2022, 001 de 2023 y la 100-006 de 2023, así como el pronunciamiento de las Naciones Unidas, recordando en todo caso que el Departamento Administrativo Función Pública ha requerido a las entidades del orden territorial para que implementen, de manera gradual y responsable, el Plan de Formalización Laboral, poniendo a su disposición la asesoría, capacitación y acompañamiento en los procesos dirigidos a la elaboración de los estudios de justificación de formalización o rediseño, estudios de cargas laborales y demás documentos que señala la normatividad vigente, con el fin de establecer el número de empleados públicos que necesitan para cumplir sus objetivos institucionales y reducir el número de contratos de prestación de servicios.

Haciendo un balance frente a los logros a corte del 30 de abril de 2024, el DAFP destacó que 22 Departamentos y 59 Municipios se comprometieron con la formalización y crearon 1.060 empleos permanentes y 699 empleos temporales, fortaleciendo de este modo la gestión institucional en el territorio. A las entidades que aún se encuentran en etapas incipientes les invita para que soliciten asesoría y acompañamiento por medio de los canales de comunicación dispuestos por la Función Pública.

#### **2.4. Recomendaciones para la Implementación del Rediseño**

- Fortalecer la gestión de ingresos corrientes de libre destinación (ICLD), especialmente los tributarios, con el fin de incrementar la holgura fiscal disponible y disminuir la dependencia del límite establecido por la Ley 617. Esto permitirá sostener modificaciones futuras en la planta y mejorar la capacidad administrativa sin riesgos fiscales.
- Evitar financiar expansiones adicionales de la planta con recursos del presupuesto de funcionamiento, dado que la entidad se aproxima gradualmente al límite legal. Cualquier ampliación futura debería estar condicionada al crecimiento real de ingresos.
- Mantener un monitoreo continuo del indicador de Ley 617, especialmente durante la vigencia posterior a la implementación del rediseño, para asegurar que el

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

municipio conserve la holgura necesaria para cubrir otros gastos de funcionamiento y obligaciones normativas.

- Priorizar inversiones en fortalecimiento institucional a través de recursos de destinación específica o proyectos de cooperación, reduciendo la presión sobre el presupuesto propio del municipio.
- Realizar revisiones periódicas de la escala salarial y del modelo de costos, garantizando que las actualizaciones anuales no generen presiones fiscales adicionales y que las remuneraciones sigan siendo competitivas y alineadas con la normativa territorial.
- Implementar un plan de fortalecimiento de capacidades internas, de manera que el incremento en cargos profesionales se traduzca efectivamente en mejoras en la gestión, la eficiencia y el cumplimiento misional.

#### **2.4.1. Gestión del Cambio**

Entendiendo la gestión del cambio como la acción de planear, aplicar y evaluar las acciones que se realizan para adaptarse exitosamente a las nuevas condiciones en los diferentes contextos en los que se desenvuelve el ser humano, incluyendo el organizacional, el proceso de implementación y puesta en marcha del rediseño organizacional realizado por la ESAP para la **Alcaldía Municipal de La Montañita - Caquetá** requiere una estrategia de adaptabilidad que procure la disminución de los impactos negativos que pueda ocasionar el cambio, así como la posibilidad de permitir percibir de buena manera el fortalecimiento institucional llevado a cabo en la entidad.

Es pertinente contemplar que los cambios, aunque se requieran implementar de manera inmediata, no se verán consolidados en corto plazo, puesto que la modificación de la conducta, dentro de lo que se encuentra contemplada la cultura organizacional; es un proceso progresivo, el cual demanda constancia y coherencia a partir de un proceso sistemático que garantice su éxito.

Por lo anterior, la orientación al cambio se torna básica dentro de las organizaciones, por lo cual al momento de la formulación de las acciones concretas que permitan la adaptabilidad, es necesario incluir metodologías que involucren el talento humano de la entidad en su conjunto, lo cual no debe limitarse a la capacitación y el desarrollo de competencias, ya que se deben establecer objetivos y actividades más amplias que logren modificar la cultura organizacional; el cambio organizativo es el proceso mediante el cual se transforma la manera en la que actúan los individuos, la organización en su conjunto, pasando de un grupo de comportamientos a otros.

La formulación de acciones contempladas en un ejercicio de gestión del cambio se puede agrupar en 4 grandes categorías, como lo son la comunicación, el trabajo colaborativo, el entrenamiento y la sensibilización; cada una de estas categorías contempla una serie de acciones que se deberán adelantar atendiendo a la estrategia de gestión del cambio

**propuesta:**

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



*Tabla 37. Acciones para la gestión del cambio*

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Fases               | Acción                                                                                    | Objetivo                                                                                                                              | Responsable                                                   | Actores Objetivo                         |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>Alistamiento</b> | Comunicación frente a la intención de la entidad para llevar a cabo el proceso            | Comunicar a los colaboradores la intención de la entidad para llevar a cabo el fortalecimiento                                        | Alta dirección / Encargados del talento humano en la alcaldía | Talento humano de la organización        |
|                     | Preparar al talento humano de la Alcaldía para el proceso                                 | Llevar a cabo las acciones necesarias para la buena disposición del talento humano, preparando el escenario para la adaptabilidad     | Alta dirección / Secretaría General y de Gobierno             | Talento humano de la organización        |
| <b>Diagnostico</b>  | Información frente a los cronogramas de trabajo para llevar a cabo todo el proceso        | Comunicar a los líderes de proceso, jefes de dependencia y demás responsables, el cronograma de trabajo                               | Secretaría General y de Gobierno                              | Líderes de proceso, jefes de dependencia |
|                     | Asignación de responsables por dependencia                                                | Distribuir las responsabilidades para la buena gestión del cambio                                                                     | Secretaría General y de Gobierno                              | Dependencias de la Alcaldía              |
|                     | Integración de los colaboradores en los diferentes análisis que consolidan el diagnostico | Hacer partícipes a los distintos colaboradores de la entidad para la consolidación de las necesidades identificadas en el diagnostico | Jefes de dependencia / Secretaría General y de Gobierno       | Talento humano de la organización        |
|                     | Socialización de los resultados del diagnostico                                           | Compartir con los colaboradores en general los resultados del diagnostico                                                             | Secretaría General y de Gobierno                              | Talento humano de la organización        |
| <b>Propuesta</b>    | Socialización de las propuestas de cambio                                                 | socialización de la propuesta, con base en las necesidades identificadas en el diagnostico                                            | Secretaría General y de Gobierno                              | Talento humano de la organización        |
|                     | Escenario de coparticipación para la construcción de observaciones                        | Integrar al talento humano en el proceso, permitiendo una mayor aceptación de la propuesta                                            | Secretaría General y de Gobierno                              | Talento humano de la organización        |
|                     | Socialización del impacto en el marco del proceso                                         | Analizar y socializar los posibles impactos que generar el cambio a partir del proceso de fortalecimiento                             | Secretaría General y de Gobierno                              | Talento humano de la organización        |
| <b>Provisión</b>    | Socialización de los mecanismos de provisión                                              | Explicar los mecanismos de la provisión (si hay lugar a esto)                                                                         | Secretaría General y de Gobierno                              | Talento humano de la organización        |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                                            |                                                                                                        |                                  |                                   |
|--|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|
|  | Impacto de la implementación del proceso y provisión final | Generar estrategias que permitan sobrellevar el proceso de implantación del proceso de fortalecimiento | Secretaría General y de Gobierno | Talento humano de la organización |
|  | Aseguramiento de la transición hacia el nuevo escenario    |                                                                                                        | Secretaría General y de Gobierno | Talento humano de la organización |

Fuente. Elaboración propia

Como ya se ha mencionado, la estrategia de gestión del cambio debe involucrar a todos los actores que conforman el talento humano de la entidad; si bien se definen algunos responsables en la tabla anterior, el impacto que se espera es en la totalidad de los colaboradores de la Alcaldía, por lo que se debe generar un plan de trabajo en donde se especifiquen los objetivos, el responsable, los actores objetivo y la fase en el proceso de fortalecimiento al que corresponda según la intencionalidad de lo comunicado.

La aplicación de esta estrategia de gestión del cambio debe apuntar a promover una cultura organizacional favorable y garantizar una implementación efectiva y sostenible de los cambios necesarios en la institución, partiendo del proceso de fortalecimiento institucional, por lo que se busca impactar los siguientes elementos:

- **Cambio en la cultura organizacional:** La formalización del empleo público implica cambios en la forma en que la organización opera y en cómo los empleados perciben sus roles y responsabilidades. En este sentido, es posible utilizar mecanismos de comunicación constante, así como la integración del talento humano en el ejercicio de fortalecimiento e implementación.
- **Resistencia al cambio:** Los colaboradores pueden sentir temor o resistencia a los cambios en sus condiciones laborales. Para la identificación de resistencias, se puede recurrir a encuestas de percepción, urnas organizacionales y otros instrumentos de recolección de información, que serán tenidos en cuenta para la formulación de mecanismos de adaptabilidad.
- **Capacitación y desarrollo:** Los empleados pueden necesitar adquirir nuevas habilidades y conocimientos para cumplir con los requisitos de empleo formal. En este apartado es fundamental contar con talleres y charlas dentro a los nuevos desafíos que se configuran a partir del cambio y la mejor manera de solucionarlos.
- **Monitoreo y ajustes:** La gestión del cambio no es un proceso estático; debe ser continuamente monitoreada y ajustada a medida que se implementa. Para asegurar el avance en el proceso de adaptabilidad, es posible generar indicadores como la tasa de adopción de nuevos procesos, el nivel de rotación del personal tasa de errores y gestión, entre otros.

Es pertinente tener en cuenta que esta propuesta puede ser transformada por la entidad obedeciendo a la evolución del proceso de gestión del cambio, abriendo la posibilidad a otras estrategias, acciones y actividades que permitan materializar y poner en marcha esta actividad trascendental en la implementación del rediseño organizacional propuesto

por la Escuela Superior de Administración Pública, buscando generar el menor impacto negativo en la transición y partiendo de los diferentes elementos propuestos.

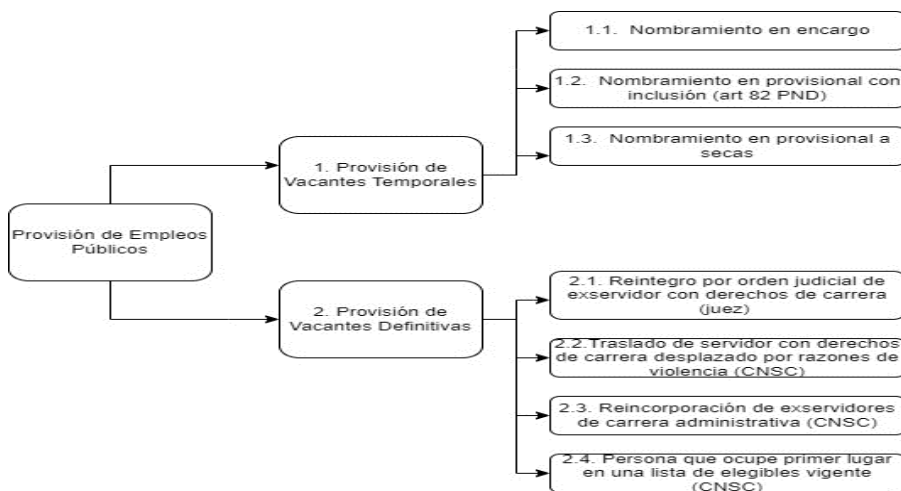
#### 2.4.2. Provisión de Nuevos Empleos

La vinculación de funcionarios de carrera administrativa, una vez realizado el concurso por parte de la CNSC, se realizará a partir de las listas de elegibles –la cual tendrá una vigencia de dos (2) años– en estricto orden de méritos, cubriendo las vacantes para las cuales se efectuó el concurso. Igualmente, se deberán cubrir las vacantes definitivas de cargos equivalentes no convocados que surjan con posterioridad a la convocatoria de concurso en la misma entidad.

Las vacantes definitivas de los cargos de la planta deberán ser cubiertas de conformidad con lo establecido en el artículo 24 de la ley 909 de 2004, es decir, a través de encargo de los funcionarios que ocupen cargos de grados inferiores, formando cadenas, de tal forma que la vinculación de una persona en calidad de provisional se realice en el cargo de más bajo grado que queda vacante de forma temporal.

Los empleos pueden ser provistos de forma definitiva o transitoria, tal como lo menciona la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC. A continuación, se observa detalladamente la información mencionada previamente.

Tabla 38. Provisión de empleos públicos



Fuente. Elaboración propia.

#### 2.4.3. Reportes a la CNSC

De acuerdo con la Constitución Política de Colombia en su artículo 130 “habrá una Comisión Nacional del Servicio Civil responsable de la administración y vigilancia de las

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

carreras de los servidores públicos, excepción hecha de las que tengan carácter especial" (Asamblea Nacional Constituyente, 1991), por tal motivo, su misionalidad "está orientada a posicionar el mérito y la igualdad en el ingreso y desarrollo del empleo público" (Comisión Nacional del Servicio Civil, s.f.).

Dado lo anterior, una vez sean aprobados los cambios en la planta de personal y el manual de funciones, se debe iniciar el proceso de actualización –ante la CNSC– de las respectivas fichas del manual específico de funciones y competencias laborales, ya que este es el insumo fundamental para el desarrollo de concursos de méritos; por tal motivo, dicha entidad debe poseer información vigente para garantizar transparencia en su accionar.

### **3. Recomendaciones del Estudio Técnico**

- Fortalecer la gestión de ingresos corrientes de libre destinación (ICLD), especialmente los tributarios, con el fin de incrementar la holgura fiscal disponible y disminuir la dependencia del límite establecido por la Ley 617. Esto permitirá sostener modificaciones futuras en la planta y mejorar la capacidad administrativa sin riesgos fiscales.
- Mantener un monitoreo continuo del indicador de Ley 617, especialmente durante la vigencia posterior a la implementación del rediseño, para asegurar que el municipio conserve la holgura necesaria para cubrir otros gastos de funcionamiento y obligaciones normativas.
- Actualizar y adoptar formalmente el Manual de Procesos y Procedimientos, incorporando la clasificación por macroprocesos (estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación), fichas de caracterización completas (entradas, salidas, riesgos, controles, indicadores y responsables) y la cadena de valor institucional, con el fin de garantizar coherencia operativa y alineación plena con los lineamientos del MIPG.
- Optimizar la estructura administrativa eliminando unidades sin soporte técnico ni personal, e integrando funciones afines, con el fin de fortalecer la articulación interdependencias, reducir duplicidades y asegurar una asignación eficiente de recursos humanos y operativos, acorde con la capacidad institucional real del municipio.
- Dado que la entidad no suministró los insumos necesarios para el análisis del cargo de Conductor dentro del presente estudio técnico, se recomienda que la administración municipal identifique y dé solución a los posibles problemas jurídicos, administrativos o laborales que puedan existir respecto a este empleo. Esta recomendación busca garantizar la legalidad, seguridad jurídica y correcta gestión del cargo, de manera que cualquier situación pendiente pueda resolverse oportunamente, antes de tomar decisiones relacionadas con la planta de personal, provisión del empleo o supresión de cargos.
- Se recomienda que la entidad presente oportunamente todos los empleos de carrera administrativa que queden en vacancia ante la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC, con el fin de que puedan ser provistos mediante los

concursos de mérito que esta entidad administra. Esta práctica garantiza la transparencia, la publicidad y el cumplimiento de los principios de mérito e igualdad en el acceso a los empleos públicos, de conformidad con la Ley 909 de 2004, el Decreto 1083 de 2015 y demás normas aplicables.

•

#### 4. Anexos

##### 4.1. Marco Normativo de los Municipios

###### Creación

**Tabla 1 Normatividad - Origen de las Entidades Territoriales**

| Norma                                               | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Constitución política de Colombia de 1991 Art. 286. | Son entidades territoriales los departamentos, los distritos, los municipios y los territorios indígenas.<br><br>La ley podrá darles el carácter de entidades territoriales a las regiones y provincias que se constituyan en los términos de la Constitución y de la ley (Const., 1991, art. 286). |
| Constitución política de Colombia de 1991 Art. 320  | La ley podrá establecer categorías de municipios de acuerdo con su población, recursos fiscales, importancia económica y situación geográfica, y señalar distinto régimen para su organización, gobierno y administración (Const., 1991, art. 320).                                                 |
| Ley 1551 de 2012                                    | Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios (Ley 1551 de 2012).                                                                                                                                                                              |

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo con la normatividad vigente colombiana.

###### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

## Naturaleza

**Tabla 2 Normatividad relacionada con la naturaleza de los municipios**

| Norma                                              | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Constitución política de Colombia 1991<br>Art. 287 | Las entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión desde de sus intereses y dentro de los límites de la Constitución y la ley. En tal virtud, tendrán los siguientes derechos:<br><br>1. Gobernarse por autoridades propias.<br>2. Ejercer las competencias que les correspondan.<br>3. Administrar los recursos y establecer los tributos necesarios para el cumplimiento de sus funciones.<br>4. Participar en las rentas nacionales (Const. 1991, art. 287). |
| Ley 136 de 1994<br>Art. 1                          | El municipio es la entidad territorial fundamental de la división político-administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa, dentro de los límites que le señalen la Constitución y la ley y cuya finalidad es el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectivo territorio (Ley 136 de 1994).                                                                                                        |

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo con la normatividad vigente colombiana.

## Funciones

**Tabla 3 Funciones de los Municipios**

| Norma                                                  | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Constitución Política de Colombia 1991 – Art. 311 -321 | Del Régimen Municipal.<br><br>Al municipio como entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes (Const., 1991, art. 311).<br><br>Las provincias se constituyen con municipios o territorios indígenas circunvecinos, pertenecientes a un mismo departamento. La ley dictará el estatuto básico y fijará el régimen administrativo de las provincias que podrán organizarse para el cumplimiento de las funciones que les deleguen entidades nacionales o departamentales y que les asignen la ley y los municipios que las integran. Las provincias serán creadas por ordenanza, a iniciativa del gobernador, de los alcaldes de los respectivos municipios o del número de ciudadanos que determine la ley. Para el ingreso a una provincia ya constituida deberá realizarse una consulta popular en los municipios interesados. El departamento y los municipios aportarán |

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

| Norma                                                         | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                               | a las provincias el porcentaje de sus ingresos corrientes que determinen la asamblea y los concejos respectivos (Const., 1991, art. 321).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Ley 136 de 1994, Capítulo 1                                   | Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios – Capítulo 1 principios generales sobre la organización y el funcionamiento de los municipios (Ley 136 de 1994).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Ley 617 de 2000 Art. 75                                       | 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. Art 75 - Libertad para la creación de las dependencias (Ley 617 de 2000).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Ley 715 de 2001 Art. 7                                        | Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros Art 7 - Competencia de los distritos y municipios certificados (Ley 715 de 2001, art. 7).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Ley 136 de 1994 Art. 3, modificado art. 6<br>Ley 1551 de 2012 | <p>Funciones de los municipios (...)</p> <p>Corresponde al municipio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determine la ley.</li> <li>2. Elaborar los planes de desarrollo municipal, en concordancia con el plan de desarrollo departamental, los planes de vida de los territorios y resguardos indígenas, incorporando las visiones de las minorías étnicas, de las organizaciones comunales y de los grupos de población vulnerables presentes en su territorio, teniendo en cuenta los criterios e instrumentos definidos por la Unidad de Planificación de Tierras Rurales y Usos Agropecuarios UPRA, para el ordenamiento y el uso eficiente del suelo rural, los programas de desarrollo rural con enfoque territorial, y en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo, según la ley orgánica de la materia. Los planes de desarrollo municipal deberán incluir estrategias y políticas dirigidas al respeto y garantía de los Derechos Humanos y del Derecho Internacional Humanitario.</li> <li>3. Promover el desarrollo de su territorio y construir las obras que demande el progreso municipal. Para lo anterior deben tenerse en cuenta, entre otros: los planes de vida de los pueblos y comunidades indígenas y los planes de desarrollo comunal que tengan los respectivos organismos de acción comunal.</li> <li>4. Elaborar e implementar los planes integrales de seguridad ciudadana, en coordinación con las autoridades locales de policía y promover la convivencia entre sus habitantes.</li> <li>5. Promover la participación comunitaria, la cultura de Derechos Humanos y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes. El fomento de la cultura será prioridad de los municipios y los recursos públicos invertidos en actividades culturales tendrán, para todos los efectos legales, el carácter de gasto público social de conformidad con el artículo 1°, numeral 8 de la Ley 397 de 1997.</li> <li>6. Promover alianzas y sinergias público-privadas que contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental del municipio y de la región, mediante el empleo de los mecanismos de integración dispuestos en la ley.</li> <li>7. Procurar la solución de las necesidades básicas insatisfechas de los habitantes del municipio, en lo que sea de su competencia, con especial</li> </ol> |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

| Norma | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | <p>énfasis en los niños, las niñas, los adolescentes, las mujeres cabeza de familia, las personas de la tercera edad, las personas en condición de discapacidad y los demás sujetos de especial protección constitucional.</p> <p>8. En asocio con los departamentos y la Nación, contribuir al goce efectivo de los derechos de la población víctima del desplazamiento forzado, teniendo en cuenta los principios de coordinación, concurrencia, complementariedad, subsidiariedad y las normas jurídicas vigentes.</p> <p>9. Formular y adoptar los planes de ordenamiento territorial, reglamentando de manera específica los usos del suelo en las áreas urbanas, de expansión y rurales, de acuerdo con las leyes y teniendo en cuenta los instrumentos definidos por la UPRA para el ordenamiento y el uso eficiente del suelo rural. Optimizar los usos de las tierras disponibles y coordinar los planes sectoriales en armonía con las políticas nacionales y los planes departamentales y metropolitanos. Los Planes de Ordenamiento Territorial serán presentados para revisión ante el Concejo Municipal o Distrital cada 12 años.</p> <p>10. Velar por el adecuado manejo de los recursos naturales y del ambiente, de conformidad con la Constitución y la ley.</p> <p>11. Promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del respectivo municipio, fomentando la industria nacional, el comercio y el consumo interno en sus territorios de conformidad con la legislación vigente para estas materias.</p> <p>12. Fomentar y promover el turismo, en coordinación con la Política Nacional.</p> <p>13. Los municipios fronterizos podrán celebrar Convenios con entidades territoriales limítrofes del mismo nivel y de países vecinos para el fomento de la convivencia y seguridad ciudadana, el desarrollo económico y comunitario, la prestación de servicios públicos y la preservación del ambiente.</p> <p>14. Autorizar y aprobar, de acuerdo con la disponibilidad de servicios públicos, programas de desarrollo de Vivienda ejerciendo las funciones de vigilancia necesarias.</p> <p>15. Incorporar el uso de nuevas tecnologías, energías renovables, reciclaje y producción limpia en los planes municipales de desarrollo.</p> <p>16. En concordancia con lo establecido en el artículo 355 de la Constitución Política, los municipios y distritos podrán celebrar convenios solidarios con: los cabildos, las autoridades y organizaciones indígenas, los organismos de acción comunal y demás organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio, para el desarrollo conjunto de programas y actividades establecidas por la Ley a los municipios y distritos, acorde con sus planes de desarrollo.</p> <p>17. Elaborar los planes y programas anuales de fortalecimiento, con la correspondiente afectación presupuestal, de los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas, organismos de acción comunal, organizaciones civiles y asociaciones residentes en el territorio. Lo anterior deberá construirse de manera concertada con esas organizaciones y teniendo en cuenta sus necesidades y los lineamientos de los respectivos planes de desarrollo.</p> <p>18. Celebrar convenios de uso de bienes públicos y/o de usufructo comunitario con los cabildos, autoridades y organizaciones indígenas y con los organismos de acción comunal y otros organismos comunitarios.</p> <p>19. Garantizar la prestación del servicio de agua potable y saneamiento básico a los habitantes de la jurisdicción de acuerdo con la normatividad vigente en materia de servicios públicos domiciliarios.</p> <p>20. Ejecutar el Programas de Alimentación Escolar con sus propios recursos y los provenientes del Departamento y la Nación, quienes podrán realizar el acompañamiento técnico, acorde con sus competencias.</p> <p>21. Publicar los informes de rendición de cuentas en la respectiva página web del municipio.</p> <p>22. Las demás que señalen la Constitución y la ley.</p> |

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Norma | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | 23. En materia de vías, los municipios tendrán a su cargo la construcción y mantenimiento de vías urbanas y rurales del rango municipal. Continuarán a cargo de la Nación, las vías urbanas que formen parte de las carreteras nacionales, y del Departamento las que sean departamentales (Ley 136 de 1994, Art. 3). |

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo con la normatividad vigente colombiana

### Marco Normativo en Materia de Planta de Personal

**Tabla 4 Marco normativo en materia de planta de personal**

| Norma                                                               | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Constitución Política de Colombia de 1991<br>Artículo 2.            | Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.<br><br>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 (Const., 1991, art. 2). |
| Constitución Política de Colombia de 1991<br>Artículo 122           | 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 (Const., 1991, art. 122).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Constitución Política de Colombia de 1991<br>Artículo 125           | 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 (...) (Const., 1991, art. 125).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Constitución política de Colombia de 1991<br>Numeral 7 Artículo 315 | Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado (Const., 1991, art. 315).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Ley 4 de 1992                                                       | Mediante la cual se señalan las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública y para la fijación de las prestaciones sociales de los Trabajadores Oficiales y se dictan otras disposiciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 150, numeral 19, literales e) y f) de la Constitución Política (Ley 4 de 1992).                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Ley 80 de 1993<br>Artículo 32                                       | Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.<br><br>Son contratos de prestación de servicios los que celebren las entidades estatales para desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la entidad. Estos contratos sólo podrán celebrarse con personas naturales o                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

| Norma                                                                                      | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                            | <p>jurídicas cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados.</p> <p>Estos contratos no generan en ningún caso relación laboral ni prestaciones sociales. Los contratos a que se refiere este ordinal se celebrarán por el término estrictamente indispensable (Ley 80 de 1993).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Ley 443 de 1998<br>(Derogada, salvo los artículos 24, 58, 81 y 82, por la Ley 909 de 2004) | Por la cual se expiden normas sobre carrera administrativa y se dictan otras disposiciones (Ley 443 de 1998).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Ley 909 de 2004                                                                            | Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones (Ley 909 de 2004).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Ley 1150 de 2007                                                                           | Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Ley 1496 de 2011                                                                           | Por medio de la cual se garantiza la igualdad salarial y de retribución laboral entre mujeres y hombres, se establecen mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación y se dictan otras disposiciones (Ley 1496 de 2011).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Ley 1952 de 2019                                                                           | La vigencia de esta norma fue diferida hasta el 29 de marzo de 2022, a excepción de los Artículos 69 y 74 de la Ley 2094, que entrarán a regir a partir del 30 de junio de 2021, y el Artículo 7 de la Ley 2094 de 2021, que entrará a regir el 29 de diciembre del 2023, de acuerdo con el Artículo 73 de la Ley 2094 de 2021 (Ley 1952 de 2019).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Ley 1955 de 2019<br>Artículo 196                                                           | Con el fin de generar oportunidades de empleo para la población joven del país y permitir superar las barreras de empleabilidad de este grupo poblacional, las entidades públicas darán prioridad a la vinculación de jóvenes entre 18 y 28 años, para lo cual deberán garantizar cuando adelanten modificaciones a su planta de personal, que el diez por ciento (10%) de los nuevos empleos no requieran experiencia profesional, con el fin de que sean provistos con jóvenes egresados de programas técnicos, tecnológicos y de pregrado. Para la creación de nuevos empleos de carácter permanente del nivel profesional, no se exigirá experiencia profesional hasta el grado once (11) y se aplicarán las equivalencias respectivas (...) (Ley 1955 de 2019). |
| Ley 2126 de 2021                                                                           | Por la cual se regula la creación, conformación y funcionamiento de las comisarías de familia, se establece el órgano rector y se dictan otras disposiciones (Ley 2126 de 2021).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 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 (Ley 785 de 2005).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Decreto 1083 de 2015                                                                       | Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública (Decreto 1083 de 2015).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

| Norma                             | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Decreto 648 de 2017<br>Capítulo 1 | Protección especial en caso de supresión del empleo como consecuencia de una reforma de planta de personal (Decreto 648 de 2017).                                                                                                                                                                                                                                            |
| Decreto 1499 de 2017              | Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015 (Decreto 1499 de 2017).                                                                                                                                    |
| Decreto 2011 de 2017              | Por el cual se adiciona el Capítulo 2 al Título 12 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con el porcentaje de vinculación laboral de personas con discapacidad en el sector público (Decreto 2011 de 2017).                                                                               |
| Decreto 815 de 2018               | Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos (Decreto 815 de 2018).                                                                                                                         |
| Decreto 1800 de 2019              | Por el cual se adiciona el Capítulo 4 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de Función Pública, en lo relacionado con la actualización de las plantas globales de empleo (Decreto 1800 de 2019).                                                                                                                    |
| Decreto 989 de 2020               | Por el cual adiciona el capítulo 8 al título 21 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, en lo relacionado con las competencias y requisitos específicos para el empleo de jefe de oficina, asesor, coordinador o auditor de control interno o quien haga sus veces en las entidades de la Rama Ejecutiva del orden nacional y territorial (Decreto 989 de 2020). |
| Decretos Salariales 0293 de 2024  | Por el cual se fijan los límites máximos salariales de los Gobernadores, alcaldes y empleados públicos de las entidades territoriales y se dictan disposiciones en materia prestacional (Decretos Salariales 0293 de 2024).                                                                                                                                                  |
| Decreto de 243 2024               | Por el cual se modifica el Capítulo 4 del Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1072 de 2015, Único Reglamentario del Sector Trabajo en lo relativo a los procedimientos de negociación y solución de controversias con las organizaciones de empleados públicos (Decreto 243 de 2024).                                                                             |

Fuente: Elaboración Propia acorde con la normatividad vigente colombiana

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

## Marco Normativo en Materia de su Misionalidad

**Tabla 5 Marco normativo en materia de su misionalidad**

| Norma            | Disposición                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ley 115 de 1993  | <i>Por la cual se expide la Ley General de Educación.</i>                                                                                                                                                                                                                 |
| Ley 142 de 1994  | <i>Por la cual se establece el régimen de los servicios públicos domiciliarios y se dictan otras disposiciones.</i>                                                                                                                                                       |
| Ley 136 de 1994  | Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.                                                                                                                                                               |
| Ley 152 de 1994  | Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.                                                                                                                                                                                                          |
| Ley 181 de 1995  | Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte.                                                                                      |
| Ley 190 de 1995  | Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.                                                                                              |
| Ley 300 de 1996  | <i>Por la cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.</i>                                                                                                                                                                                   |
| Ley 336 de 1996  | Estatuto general de transporte.                                                                                                                                                                                                                                           |
| Ley 388 de 1997  | <i>Por la cual se modifica la Ley 9 de 1989, y la Ley 2 de 1991 y se dictan otras disposiciones. Por la cual se dictan normas sobre planes de desarrollo municipal, compraventa y expropiación de bienes y se dictan otras disposiciones</i>                              |
| Ley 397 de 1997  | Por la cual se desarrollan los Artículos 70, 71 y 72 y demás Artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias. |
| Ley 1474 de 2011 | Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.                                                                                     |
| Ley 1622 de 2013 | Por medio de la cual se expide el estatuto de ciudadanía juvenil y se dictan otras disposiciones.                                                                                                                                                                         |
| Ley 2492 de 2025 | Por medio de la cual se establece el cambio de denominación de los "inspectores de policía" por "inspectores de convivencia y paz" y se ordenan otros lineamientos que contribuyan a la paz nacional y se dictan otras disposiciones.                                     |

Fuente: Elaboración Propia acorde con la normatividad vigente colombiana

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

#### **4.2. Consolidado de Cargas de Trabajo**

#### **4.3. Análisis Financiero**

#### **4.4. Análisis de Costos Actuales y Proyección**

#### **4.5. Proyectos de Actos Administrativos**

##### **4.5.1. Acto Administrativo de Estructura Administrativa**

##### **4.5.2. Acto Administrativo de Planta de Empleos**

##### **4.5.3. Acto Administrativo de Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales**

#### **4.6. Inventario de Procesos y Procedimientos**

### **5. Bibliografía**

Agencia de Renovación del Territorio – ART. (2017). *Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)*. Obtenido de Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET): <https://www.dnp.gov.co/LaEntidad/subdireccion-general-descentralizacion-desarrollo-territorial/direccion-ordenamiento-desarrollo-territorial/Paginas/Sispt-formulacion-y-seguimiento-a-planes-de-desarrollo-territorial.aspx>

Alcaldía de La Montañita. (2020). *DECRETO No. 118 DE 2020, “POR EL CUAL SE MODIFICA LA PLANTA DE PERSONAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DEL MUNICIPIO DE LA MONTAÑITA”*.

Alcaldía Municipal La Montañita. (2024). *Plan de Desarrollo Municipal. Avancemos Montañita 2024-2027*. La Montañita.

Alcaldía Municipal La Montañita. (2025). *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones - PETI*. La Montañita.

Alcaldía Municipal La Montañita. (2025). *Misión y Visión*. Obtenido de Sitio Web de Alcaldía La Montañita: <https://www.lamontanita-caqueta.gov.co/alcaldia/mision-y-vision>

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*.

Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>

Colombia Compra Eficiente. (2023). *Guía para la contratación de prestación de servicios*. Obtenido de

[https://operaciones.colombiacompra.gov.co/sites/cce\\_public/files/files\\_2020/cce-eicp-gi-21\\_guia\\_contratacion\\_prestacion\\_de\\_servicios\\_v1\\_03-03-2023\\_1.pdf](https://operaciones.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/files_2020/cce-eicp-gi-21_guia_contratacion_prestacion_de_servicios_v1_03-03-2023_1.pdf)

Comisión Nacional del Servicio Civil. (s.f.). *¿Quiénes somos?*. Obtenido de

<https://www.cnsc.gov.co/transparencia/informacion-de-la-entidad/mision-vision-funciones-y-deberes>

CONCEJO MUNICIPAL. (2016). *ACUERDO No. 002, POR MEDIO DEL CUAL SE CONCEDEN FACULTADES AL SEÑOR ALCALDE DEL MUNICIPIO DE LA MONTAÑITA PARA QUE SE CREEN LOS CARGOS DE TÉCNICO ADMINISTRATIVO DE LA BIBLIOTECA PÚBLICA Y TÉCNICO ADMINISTRATIVO EN TALENTO HUMANO*".

Concejo Municipal de La Montañita. (s.f.). Acuerdo N° 011 DE 2025 .

Congreso de Colombia. (1997). *Ley 388*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=339>

DAFP. (2020). *Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (Mipg)*. Obtenido de

[https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document\\_library/bGsp2ljUBdeu/view\\_file/36963907DAFP](https://www1.funcionpublica.gov.co/web/eva/biblioteca-virtual/-/document_library/bGsp2ljUBdeu/view_file/36963907DAFP)

DAFP. (2023). *ABC del plan de formalización laboral para la administración pública en equidad*. Obtenido de

<https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418537/616038/Abc-plan-formalizacion-laboral-para-la-administracion-publica-en-equidad.pdf>

DAFP. (s.f). *Estructura organizacional*. Obtenido de

[https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset\\_publisher/sqxafjubsrEu/content/estructura-organizacional#:~:text=La%20estructura%20organizacional%20es%20entendida,de%20las%20necesidades%20de%20la](https://www1.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/estructura-organizacional#:~:text=La%20estructura%20organizacional%20es%20entendida,de%20las%20necesidades%20de%20la)

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

DAFP. (s.f.). *MIPG - Talento humano*. Obtenido de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/detalle-del-modelo/tags/talento-humano#:~:text=Talento%20Humano,de%20sus%20objetivos%20y%20resultados>.

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2022). *Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia, potencia mundial de la vida*. Departamento Nacional de Planeación.

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2025). *Medición de brechas. Sistema de Planeación Territorial (SisPT)*. Obtenido de Medición de brechas. Sistema de Planeación Territorial (SisPT): [https://www.dnp.gov.co/LaEntidad/\\_subdireccion-general-descentralizacion-desarrollo-territorial/direccion-ordenamiento-desarrollo-territorial/Paginas/Sispt-formulacion-y-seguimiento-a-planes-de-desarrollo-territorial.aspx](https://www.dnp.gov.co/LaEntidad/_subdireccion-general-descentralizacion-desarrollo-territorial/direccion-ordenamiento-desarrollo-territorial/Paginas/Sispt-formulacion-y-seguimiento-a-planes-de-desarrollo-territorial.aspx)

Gobernación del Caquetá. (2024). *Plan Departamental de Desarrollo 2024–2027. Gobernación del Caquetá*. .

Ministerio de Comercio, I. y. (Enero de 2024). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=5f834ed5-8943-4317-897d-9b047844ceb2>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Departamento Nacional de Planeación & Agencia de Renovación del Territorio. (2017). *Decreto 1650 de 2017: Por el cual se adiciona el Decreto Único Reglamentario en materia tributaria y se dictan otras disposiciones relacionadas con las Zonas Más Afectadas por el Conflicto Armado (ZOMAC)*.

MinTIC. (2025). *Índice de Brecha Digital Resultados 2024*.

MinTIC. (2025). *Mediones índice de Gobierno Digital*. Obtenido de Sitio web de Gobierno Digital del MinTIC: <https://gobiernodigital.mintic.gov.co/portal/Mediciones/>

Montañita, A. d. (2015). *DECRETO No. 005, “POR EL CUAL SE DISTRIBUYEN LOS CARGOS DE LA PLANTA GLOBAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE LA MONTAÑITA”*.

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

ONU. (2025). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Píldoras Emprendimiento. (2023). *Análisis PESTEL: Herramienta de análisis estratégico*. Obtenido de <https://www.pildoras-emprendimiento.com/diccionario-negocios/pestel/>

Pública, D. A. (2021). *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Obtenido de Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión: <https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/Manual+Operativo+MIPG.pdf>

#### Nelcy

Departamento Nacional de Planeación. (s. f.). *TerriData – Perfil del municipio de La Montañita (Caquetá)*, de <https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/18410>

Ministerio de Salud y Protección Social. (s. f.). *Análisis de Situación de Salud – ASIS Caquetá del 10 de mayo del 2024*. MinSalud. de [https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Paginas/results.aspx?k=\(\(dcaudience:%22ASIS+Caquet%C3%A1%22\)\)](https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Paginas/results.aspx?k=((dcaudience:%22ASIS+Caquet%C3%A1%22)))

Departamento Nacional de Planeación & Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas. (2023) *Boletín 10 MITI*. Recuperado el 4 de octubre de 2025, de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/SisPT/Boletin%2010%20MITI%20Unidad%20para%20las%20Victimas.pdf>

#### LUIS

Alcaldía de La Montañita. (2024). Plan de Desarrollo Municipal “Avancemos Montañita 2024 - 2027”.

Alcaldía de La Montañita. (2025). Plan Estratégico de Tecnologías de la Información PETI.

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2025). Índice de Gobierno Digital. Índice interactivo. Obtenido de <https://gobiernodigital.mintic.gov.co/portal/Mediciones/>

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2025). Índice de Brecha Digital Resultados 2024. Obtenido de [https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-411724\\_recurso\\_1.pdf](https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-411724_recurso_1.pdf)

Luisa

Agencia de Renovación del Territorio – ART. (2017). *Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET)*. Agencia de Renovación del Territorio.

Alcaldía Municipal de La Montañita. (2024). *Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027: Avancemos Montañita*. Alcaldía de La Montañita.

Congreso de la República de Colombia. (1994). *Ley 152 de 1994. Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo*. Diario Oficial No. 41.450.

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2022). *Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia, potencia mundial de la vida*. Departamento Nacional de Planeación.

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2025). *Medición de brechas. Sistema de Planeación Territorial (SisPT)*.

Gobernación del Caquetá. (2024). *Plan Departamental de Desarrollo 2024–2027*. Gobernación del Caquetá.

Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Departamento Nacional de Planeación & Agencia de Renovación del Territorio. (2017). *Decreto 1650 de 2017: Por el cual se adiciona el Decreto Único Reglamentario en materia tributaria y se dictan otras disposiciones relacionadas con las Zonas Más Afectadas por el Conflicto Armado (ZOMAC)*. Diario Oficial No. 50.382.

Organización de las Naciones Unidas – ONU. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)*. Naciones Unidas. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es>

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                               |                      |             |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------|----------------------|-------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |                      |             |    | Seguridad y Convivencia Ciudadana y las demás disposiciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Control Interno Disciplinario | Despacho del Alcalde | Profesional | 01 | Adelantar, orientar y ejecutar las acciones propias del proceso disciplinario dentro de la entidad, garantizando la observancia del Código General Disciplinario y el cumplimiento de la normatividad aplicable a los servidores públicos. Este cargo tiene como finalidad asegurar la correcta instrucción, seguimiento y decisión en primera instancia de los procesos disciplinarios, promover el cumplimiento de los deberes funcionales, prevenir faltas mediante el fortalecimiento del control interno disciplinario y contribuir a la transparencia, integridad y buen funcionamiento de la administración municipal. |

Fuente. Elaboración propia

La planta de personal propuesta fortalece la capacidad institucional del municipio al incorporar empleos profesionales orientados a garantizar el cumplimiento de funciones esenciales para la convivencia ciudadana y el control disciplinario interno. La creación del Profesional Inspector de Convivencia y Paz permite consolidar una instancia técnica responsable de promover entornos seguros, aplicar el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana y atender de manera oportuna los conflictos comunitarios. A su vez, el Profesional de Control Interno Disciplinario asegura la correcta instrucción y decisión de los procesos disciplinarios en primera instancia, fortaleciendo la integridad, la transparencia y el respeto por el Código General Disciplinario dentro de la administración municipal. En conjunto, estos empleos robustecen la gestión pública, mejoran la capacidad de respuesta institucional y garantizan una administración más eficiente, preventiva y alineada con los principios de legalidad y buen gobierno.

### 2.3.3. Estructura Detallada de Costos de la Planta de Personal

#### 2.3.3.1 Comparación de cargos entre plantas por nivel jerárquico.

Tabla 33. Comparación de cargos entre plantas por nivel jerárquico.

| Comparación de cargas entre planta por nivel jerárquico |               |                  |                 |            |          |
|---------------------------------------------------------|---------------|------------------|-----------------|------------|----------|
| Nivel de Empleo                                         | Planta Actual | Planta Requerida | Planta Ajustada | Diferencia | % Cambio |
| <b>Directivo</b>                                        | 5             | 5                | 0               | 0          | 0%       |
| <b>Profesional</b>                                      | 10            | 11               | 1               | 1          | 10%      |
| <b>Técnico</b>                                          | 13            | 13               | 0               | 0          | 0%       |
| <b>Asistencial</b>                                      | 14            | 13               | 1               | 1          | -7%      |
| <b>Total</b>                                            | 42            | 42               | 2               | 2          | 0%       |

Fuente: elaboración propia.

El cuadro evidencia un ajuste estratégico en la planta de personal, que mantiene el mismo número de 42 empleos, pero realiza una recomposición interna: se suprime un cargo del nivel asistencial y se incorpora un profesional universitario. Esta modificación busca fortalecer las capacidades técnicas y especializadas de la administración municipal, avanzando hacia una estructura más profesionalizada y acorde con las necesidades actuales de gestión institucional.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Tabla 34. Comparación en % cargos planta actual contra propuesta.

| Comparativo de costos resumen (en pesos) | Composición % de niveles y costos |             |             |             |
|------------------------------------------|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|                                          | SA                                |             | SPE1        |             |
| Nivel                                    | No. cargos                        | Costo       | No. cargos  | Costo       |
| Directivo                                | 11,9%                             | 21%         | 12%         | 21%         |
| Asesor                                   | 0,0%                              | 0%          | 0%          | 0%          |
| Profesional                              | 24%                               | 30%         | 26%         | 32%         |
| Técnico                                  | 31,0%                             | 26%         | 31%         | 26%         |
| Asistencial                              | 33,3%                             | 22%         | 31%         | 20%         |
| <b>Total</b>                             | <b>100%</b>                       | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

Fuente: elaboración propia.

El análisis de la composición porcentual muestra una reestructuración estratégica orientada a fortalecer y profesionalizar la planta de personal. Se observa un incremento en el nivel Profesional, tanto en su participación en el número total de cargos (de 24% a 26%) como en su incidencia en el costo de la nómina (de 30% a 32%); y una reducción en el nivel asistencial, en el total de cargos de un 33,3% a un 31% Este aumento resulta de una reconfiguración interna que amplía el peso del nivel profesional, consolidando el talento especializado como eje central de la capacidad institucional.

### 2.3.3.2 Escala salarial propuesta

Con base en las proyecciones financieras de la Alcaldía Municipal de la Montañita, se presenta a continuación la propuesta de escala salarial por niveles jerárquicos.

Tabla 35. Propuesta de escala salarial por nivel jerárquico.

| Escenario No. 2 (Escala salarial propuesta V1) |                 |        |                 |                 |                 |
|------------------------------------------------|-----------------|--------|-----------------|-----------------|-----------------|
| No 1 (Propuesta)                               |                 |        |                 |                 |                 |
| GRADO                                          | Directivo       | Asesor | Profesional     | Técnico         | Asistencial     |
| 01                                             | \$ 3.402.447,00 | \$ -   | \$ 3.175.705,00 | \$ 2.154.923,00 | \$ 1.474.480,00 |
| 02                                             | \$ 3.629.186,00 | \$ -   | \$ 3.402.447,00 | \$ 2.705.770,00 | \$ 1.943.094,00 |
| 03                                             | \$ 4.514.007,00 | \$ -   | \$ 4.139.687,00 | \$ 2.728.799,00 | \$ 2.277.947,00 |
| 04                                             |                 | \$ -   | \$ 4.479.798,00 | \$ 2.903.351,00 | \$ 2.755.843,00 |
| N/A                                            | \$ 6.378.254,00 |        |                 |                 |                 |

Fuente: elaboración propia.

Esta propuesta considera los siguientes aspectos:

- En el nivel directivo: El cargo de Alcalde, previamente clasificado en el grado 04, pasa a la categoría N/A, dado que su remuneración corresponde a un régimen especial y no se rige por la escala salarial ordinaria.
- En el nivel asesor: N/A

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

- En el nivel profesional: Se crea un cargo en el grado 01 y otro en grado 04.
- En el nivel técnico: Se suprime un empleo de técnico inspector (303) grado 01.
- En el nivel asistencial: en este nivel se suprime un asistencial grado 02.

### 2.3.3.3 Estructura detallada de costos de la planta propuesta

Este estudio de rediseño organizacional contempla la creación de dos (2) empleos en el nivel profesional, la supresión de un (1) empleo en el nivel asistencial y supresión de un (01) empleo a nivel técnico. En este contexto, se realiza una comparación entre los costos de la planta actual (SA) y los de la propuesta de planta de personal (PPP), diferenciando los resultados por nivel jerárquico para evidenciar el impacto presupuestal de los ajustes planteados.

La formulación de esta propuesta considera la capacidad financiera y presupuestal del municipio, así como los límites establecidos por la Ley 617 de 2000, que fija un tope del 80% en la relación entre los Gastos de Funcionamiento y los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (GF/ICLD). Este enfoque busca asegurar la sostenibilidad fiscal, promover el uso eficiente de los recursos públicos y contribuir a la racionalización del gasto en la administración municipal.

De acuerdo con lo anterior, a continuación, se presentan los valores totales mensuales y anuales de la propuesta de planta de personal de acuerdo con las siguientes criterios técnicos, salariales y legales:

- Comparativo de los costos mensuales y anuales entre la planta actual mensual de \$213.973.223,43 y anual de \$2.567.678.681,20 y la planta propuesta mensual de \$215.885.784,27 y anual de \$2.590.629.411,22.
- Propuesta y estimación de costos mensuales y anuales por nivel jerárquico, resultado de la modelación de cargas laborales que define el número de cargos y los perfiles requeridos para cada una de las dependencias contempladas en la estructura orgánica propuesta de la entidad.
- Comparativo de los costos anuales con factores salariales, prestacionales, de seguridad social y parafiscales establecidos en el régimen salarial y prestacional para empleos públicos del orden territorial.
- Límites del gasto establecidos por el indicador de la Ley 617 del 2000.

Tabla 36. Comparativo de costos entre planta actual y propuesta.

| Nivel        | SA (funcionamiento) |                          |                            | SPE1 (funcionamiento) |                          |                            |
|--------------|---------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------------|--------------------------|----------------------------|
|              | No. cargos          | Costo mensual            | Costo anual                | No. cargos            | Costo mensual            | Costo anual                |
| Directivo    | 5                   | \$ 45.822.723,56         | \$ 549.872.682,71          | 5                     | \$ 45.822.723,56         | \$ 549.872.682,71          |
| Asesor       | 0                   | \$ -                     | \$ -                       | 0                     | \$ -                     | \$ -                       |
| Profesional  | 10                  | \$ 64.536.046,56         | \$ 774.432.558,71          | 11                    | \$ 69.835.319,36         | \$ 838.023.832,34          |
| Técnico      | 13                  | \$ 56.423.691,59         | \$ 677.084.299,08          | 13                    | \$ 56.423.691,59         | \$ 677.084.299,08          |
| Asistencial  | 14                  | \$ 47.190.761,73         | \$ 566.289.140,70          | 13                    | \$ 43.804.049,76         | \$ 525.648.597,10          |
| <b>Total</b> | <b>42</b>           | <b>\$ 213.973.223,43</b> | <b>\$ 2.567.678.681,20</b> | <b>42</b>             | <b>\$ 215.885.784,27</b> | <b>\$ 2.590.629.411,22</b> |

Fuente: elaboración propia.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

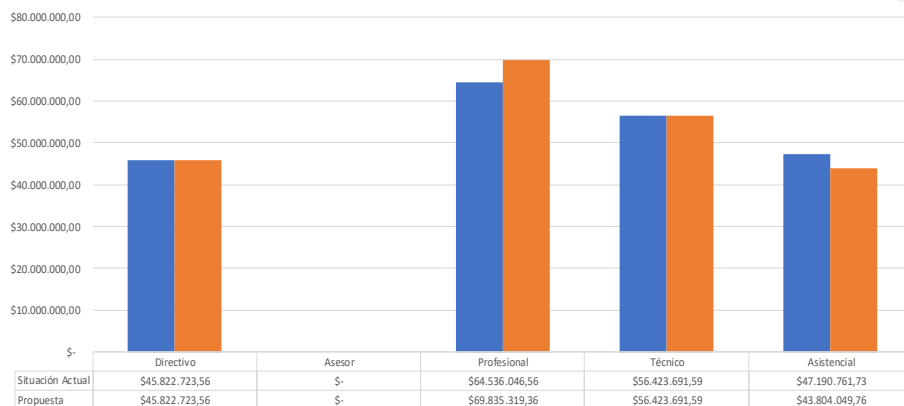
De acuerdo con la tabla anterior, la implementación de la propuesta de planta de personal mantiene un total de cuarenta y dos (42) cargos; sin embargo, se ajusta la composición interna, pasando de diez (10) a once (11) cargos del nivel profesional y de catorce (14) a trece (13) en el nivel asistencial. Este ajuste representa un costo mensual de \$215.885.784,27 M/CTE y un costo anual de \$2.590.629.411,22 M/CTE.

La comparación entre la planta de personal actual y la propuesta indica un incremento equivale a un crecimiento del 0,89% en el costo de la planta de personal de la Administración Municipal.

Este aumento de nuevos cargos responde a la necesidad de fortalecer áreas clave para el cumplimiento de las funciones misionales de la entidad y mejorar la capacidad operativa y de gestión. La propuesta busca superar las brechas de talento humano identificadas, garantizar una mayor eficiencia administrativa y asegurar la adecuada prestación de servicios a la ciudadanía, sin comprometer los límites establecidos por la Ley 617 del 2000, para los gastos de funcionamiento.

Como se puede observar en las tablas anteriores, para la implementación de la propuesta de planta de personal con la escala salarial propuesta, tiene un valor mensual de Doscientos quince millones ochocientos ochenta y cinco mil setecientos ochenta y cuatro pesos con veintisiete centavos. M/CTE. (\$215.885.784,27) y Dos mil quinientos noventa millones seiscientos veintinueve mil cuatrocientos once pesos con veintidós centavos. M/CTE (\$2.590.629.411,22)

*Ilustración 33. Comparativo de costos por nivel jerárquico - Planta actual Vs Planta propuesta.*



*Fuente: elaboración propia.*

En la ilustración muestra una reestructuración en la planta de personal enfocada en fortalecer el nivel profesional con la finalidad de mejorar la capacidad técnica y operativa profesional, indispensable para mejorar la gestión institucional y responder a las demandas del territorio.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

Ilustración 34. Proyección del índice responsabilidad fiscal.

| Ingresos Corrientes de<br>Libre Destinación                          | 2019             | 2020             | 2021             | 2022             | 2023             | 2024             | 2025                | 2026                | 2027                | 2028                | 2029                |
|----------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                      | \$ 4.055.794.000 | \$ 4.304.912.000 | \$ 3.818.965.000 | \$ 3.590.781.000 | \$ 4.229.689.000 | \$ 4.610.866.000 | \$ 4.975.124.414    | \$ 5.343.283.621    | \$ 5.717.313.474    | \$ 6.117.525.417    | \$ 6.545.752.196    |
| <b>GF</b>                                                            | \$ 1.997.702.000 | \$ 2.090.230.000 | \$ 2.261.174.000 | \$ 2.286.090.000 | \$ 2.554.322.000 | \$ 3.324.464.000 | \$ 3.557.176.480    | \$ 3.781.278.598    | \$ 4.004.374.036    | \$ 4.224.614.607    | \$ 4.456.968.411    |
| Indicador Ley 617/00<br>(GF/I CLD)                                   | 49,3%            | 48,6%            | 59,2%            | 63,7%            | 60,4%            | 72,1%            | 71,5%               | 70,8%               | 70,0%               | 69,1%               | 68,1%               |
| Límite del Gasto ( - )<br>Indicador Ley 617/00<br>(GF/I CLD)         | 30,7%            | 31,4%            | 20,8%            | 16,3%            | 19,6%            | 7,9%             | 8,5%                | 9,2%                | 10,0%               | 10,9%               | 11,9%               |
|                                                                      |                  |                  |                  |                  |                  |                  | 2025                | 2026                | 2027                | 2028                | 2029                |
| <b>SA</b>                                                            | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ 2.567.678.681,20 | \$ 2.729.442.438,11 | \$ 2.890.479.541,96 | \$ 3.049.455.916,77 | \$ 3.217.175.992,19 |
| <b>EPI</b>                                                           | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ -             | \$ 2.590.629.411,22 | \$ 2.753.839.064,13 | \$ 2.916.315.568,91 | \$ 3.076.712.925,20 | \$ 3.245.932.136,09 |
| <b>SA/I CLD</b>                                                      | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 51,6%               | 51,1%               | 50,6%               | 49,8%               | 49,1%               |
| <b>EPI/I CLD</b>                                                     | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 52,1%               | 51,5%               | 51,0%               | 50,3%               | 49,6%               |
| <b>Diferencia % (EPI-SA)</b>                                         | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 0,0%             | 0,5%                | 0,5%                | 0,5%                | 0,4%                | 0,4%                |
| Escenario 1 de indicador 617/2000 con Ceteris Paribus (GF/I CLD)     |                  |                  |                  |                  | 60,4%            | 72,1%            | 72,0%               | 71,2%               | 70,5%               | 69,5%               | 68,5%               |
| Escenario 1 límite indicador 617/2000 con Ceteris Paribus (GF/I CLD) |                  |                  |                  |                  | 19,6%            | 7,9%             | 8,0%                | 8,8%                | 9,5%                | 10,5%               | 11,5%               |

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los resultados obtenidos, al implementar la propuesta de planta de personal con los valores correspondientes a la escala salarial vigente, los gastos de funcionamiento durante el período 2019 - 2024 alcanzarían un indicador del límite del gasto por pronóstico del 72,10% para el año 2024, lo que refleja una holgura del 7,90% disponible, en ese mismo año. Sin embargo, con la planta de personal propuesta, el límite de gasto se elevaría al 73%, reduciendo la holgura disponible al 7%.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

De igual forma, la incorporación de profesionales en áreas clave como convivencia y paz, víctimas, salud y educación permite robustecer la presencia institucional en territorio, mejorar la capacidad de atención a la comunidad y asegurar el cumplimiento de funciones orientadas a la protección de derechos y al mejoramiento de la calidad de vida de la población. Finalmente, estos empleos consolidan procesos fundamentales para la gestión pública, reducen brechas en capacidades técnicas y fortalecen la continuidad operativa, garantizando una administración más eficiente, ordenada y alineada con los principios del servicio público

### 2.3.3. Estructura Detallada de Costos de la Planta de Personal

#### 2.3.3.1 Comparación de cargos entre plantas por nivel jerárquico.

Tabla 39. Comparación de cargos entre plantas por nivel jerárquico

| Comparación de cargas entre planta por nivel jerárquico |               |                  |                 |            |            |
|---------------------------------------------------------|---------------|------------------|-----------------|------------|------------|
| Nivel de Empleo                                         | Planta Actual | Planta Requerida | Planta Ajustada | Diferencia | % Cambio   |
| Directivo                                               | 9             | 6                | 3               | 3          | -33%       |
| Asesor                                                  | 1             | 1                | 1               | 1          | 0%         |
| Profesional                                             | 4             | 17               | 10              | 10         | 325%       |
| Técnico                                                 | 7             | 6                | 1               | 1          | -14%       |
| Asistencial                                             | 10            | 9                | 1               | 1          | -10%       |
| <b>Total</b>                                            | <b>31</b>     | <b>39</b>        | <b>16</b>       | <b>16</b>  | <b>26%</b> |

Fuente: elaboración propia.

El cuadro evidencia una reestructuración estratégica de la planta de personal, más que un simple incremento en el número de empleos. Aunque la planta pasa de 31 a 39 cargos, el ajuste no se limita a ampliar la cantidad de puestos, sino que transforma la composición interna para fortalecer las capacidades técnicas y especializadas de la administración municipal, avanzando hacia una mayor profesionalización institucional

Tabla 40. Comparación en % cargos planta actual contra propuesta.

| Nivel        | Composición % de niveles y costos |             |             |             |
|--------------|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
|              | SA                                |             | SPE1        |             |
|              | No. cargos                        | Costo       | No. cargos  | Costo       |
| Directivo    | 29, 0%                            | 44%         | 15%         | 23%         |
| Asesor       | 3, 2%                             | 4%          | 3%          | 3%          |
| Profesional  | 13%                               | 17%         | 44%         | 53%         |
| Técnico      | 22, 6%                            | 17%         | 15%         | 10%         |
| Asistencial  | 32, 3%                            | 17%         | 23%         | 12%         |
| <b>Total</b> | <b>100%</b>                       | <b>100%</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b> |

Fuente: elaboración propia.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

El análisis de la composición porcentual evidencia una reestructuración estratégica orientada a fortalecer y profesionalizar la planta de personal. Se destaca un incremento significativo en la participación del nivel Profesional, que prácticamente triplica su representación tanto en número de cargos (de 13% a 44%) como en su participación en el costo total de la nómina (de 17% a 53%). Este crecimiento se obtiene mediante una reconfiguración interna que reduce la proporción del nivel Directivo, dando lugar a una planta más moderna, menos concentrada en la alta jerarquía y con mayor énfasis en el talento profesional como eje central de la capacidad institucional.

### 2.3.3.2 Escala salarial propuesta

Con base en las proyecciones financieras de la Alcaldía Municipal de Taraira, se presenta a continuación la propuesta de escala salarial por niveles jerárquicos.

Tabla 41. Propuesta de escala salarial por nivel jerárquico.

| Escenario No. 2 (Escala salarial propuesta V1) |              |              |              |              |              |
|------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Escenario No 1 ( Propuesta)                    |              |              |              |              |              |
| GRADO                                          | Directivo    | Asesor       | Profesional  | Técnico      | Asistencial  |
| 01                                             | \$ 5.600.000 | \$ 5.544.127 | \$ 5.200.000 | \$ 2.800.100 | \$ 1.720.000 |
| 02                                             | \$ 5.980.246 | \$ -         | \$ 5.431.976 | \$ 2.850.000 | \$ 1.896.765 |
| 03                                             | \$ -         | \$ -         | \$ 5.489.171 | \$ 2.921.861 | \$ 2.047.340 |
| 04                                             | \$ -         | \$ -         | \$ 5.510.000 | \$ -         | \$ 2.218.185 |
| 05                                             | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ 2.730.711 |
| N/A                                            | \$ 6.378.254 | \$ -         | \$ -         | \$ -         | \$ -         |

Fuente: elaboración propia.

Esta propuesta considera los siguientes aspectos:

- **En el nivel directivo:** Se realizan ajustes orientados a la armonización interna de los grados salariales. El cargo de jefe de oficina, anteriormente ubicado en el grado 02, se suprime y se crea el nivel profesional grado 03. Asimismo, los Secretarios de Despacho, que estaban en grado 06, ascienden al grado 02, acorde con la jerarquía propia del nivel directivo. Finalmente, el cargo de alcalde, previamente clasificado en el grado 03, queda en la condición de N/A, dado que su remuneración corresponde a un régimen especial y no se rige por la escala salarial ordinaria.
- **En el nivel asesor:** Se crea el cargo de Asesor para el empleo de control interno.
- **En el nivel profesional:** Se crea el grado 01, con una asignación salarial de \$5.200.000, destinado a los cargos de nueva creación. Adicionalmente, se adelantan ajustes de progresividad salarial:
  - El profesional grado 10 se reclasifica al grado 02.
  - El profesional grado 11 pasa al grado 03, con una asignación salarial de \$5.489.171.
  - El Inspector de Convivencia y Paz y el Comisario de Familia quedan en el grado 04 con una asignación salarial de \$5.510.000

Este conjunto de ajustes refleja una estructura escalonada y coherente dentro del nivel profesional, alineada con criterios de mérito, complejidad y responsabilidad.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

- **En el nivel técnico:** Los cargos clasificados en el grado 05 se ajustan al grado 03, con el fin de estandarizar la escala interna.
- **En el nivel asistencial:** Se mantiene sin modificaciones, conservando su estructura actual tanto en cargos como en grados salariales.

### 2.3.3.3 Estructura detallada de costos de la planta propuesta

Este estudio de rediseño organizacional contempla la creación de ocho (8) cargos distribuidos en el nivel profesional. Estas modificaciones generan requerimientos presupuestales adicionales asociados a los gastos de personal. En este contexto, se presenta una comparación entre los costos de la planta actual (SA) y los de la propuesta de planta de personal (PPP), diferenciados por niveles jerárquicos.

La formulación de esta propuesta considera la capacidad financiera y presupuestal del municipio, así como los límites establecidos por la Ley 617 de 2000, que fija un tope del 80% en la relación entre los Gastos de Funcionamiento y los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (GF/ICLD). Este enfoque busca asegurar la sostenibilidad fiscal, promover el uso eficiente de los recursos públicos y contribuir a la racionalización del gasto en la administración municipal.

De acuerdo con lo anterior, a continuación, se presentan los valores totales mensuales y anuales de la propuesta de planta de personal de acuerdo con las siguientes criterios técnicos, salariales y legales:

- Comparativo de los costos mensuales y anuales entre la planta actual mensual de \$211.071.222,51 y anual de \$2.532.854.670,15 y la planta propuesta mensual de \$288.031.901,22 y anual de \$3.456.382.814,69.
- Propuesta y estimación de costos mensuales y anuales por nivel jerárquico, resultado de la modelación de cargas laborales que define el número de cargos y los perfiles requeridos para cada una de las dependencias contempladas en la estructura orgánica propuesta de la entidad.
- Comparativo de los costos anuales con factores salariales, prestacionales, de seguridad social y parafiscales establecidos en el régimen salarial y prestacional para empleos públicos del orden territorial.
- Límites del gasto establecidos por el indicador de la Ley 617 del 2000.

Tabla 42. Comparativo de costos entre planta actual y propuesta.

| Nivel        | SA (funcionamiento) |                          |                            | SPE1 (funcionamiento) |                          |                            |
|--------------|---------------------|--------------------------|----------------------------|-----------------------|--------------------------|----------------------------|
|              | No. cargos          | Costo mensual            | Costo anual                | No. cargos            | Costo mensual            | Costo anual                |
| Directivo    | 9                   | \$ 92.118.734,75         | \$ 1.105.424.817,02        | 6                     | \$ 64.954.195,27         | \$ 779.450.343,26          |
| Asesor       | 1                   | \$ 9.251.436,19          | \$ 111.017.234,30          | 1                     | \$ 9.251.436,19          | \$ 111.017.234,30          |
| Profesional  | 4                   | \$ 36.448.044,79         | \$ 437.376.537,48          | 17                    | \$ 151.352.009,76        | \$ 1.816.224.117,09        |
| Técnico      | 7                   | \$ 36.723.445,38         | \$ 440.681.344,60          | 6                     | \$ 29.254.103,24         | \$ 351.049.238,84          |
| Asistencial  | 10                  | \$ 36.529.561,40         | \$ 438.354.736,74          | 9                     | \$ 33.220.156,77         | \$ 398.641.881,20          |
| <b>Total</b> | <b>31</b>           | <b>\$ 211.071.222,51</b> | <b>\$ 2.532.854.670,15</b> | <b>39</b>             | <b>\$ 288.031.901,22</b> | <b>\$ 3.456.382.814,69</b> |

Fuente: elaboración propia.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

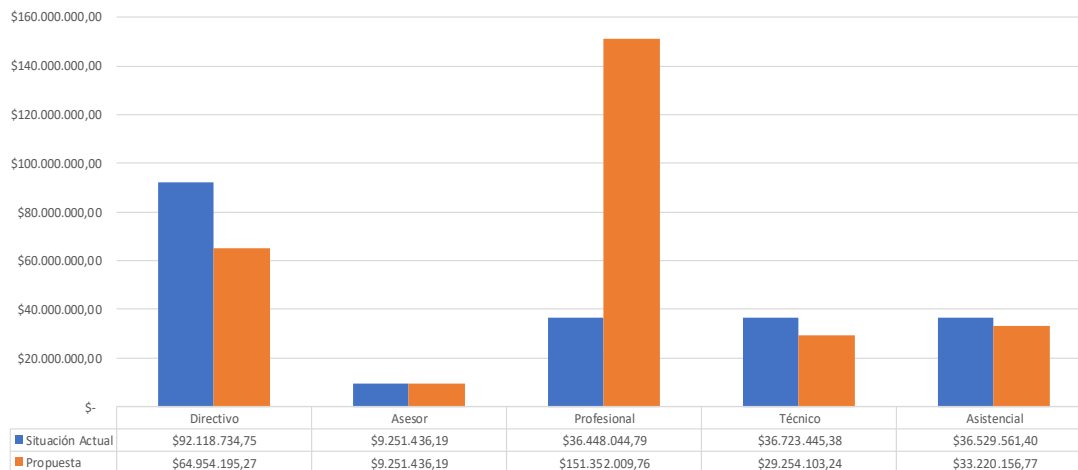
Como se evidencia en las tablas anteriores, la implementación de la propuesta de planta de personal, compuesta por treinta y nueve (39) cargos y ajustada a la escala salarial vigente, representa un costo mensual de \$288.031.901,22 M/CTE y un valor anual de \$3.456.382.814,69 M/CTE.

La comparación entre la planta de personal actual y la propuesta indica un incremento de ocho (8) cargos lo que equivale a un crecimiento del 36,46% en el costo de la planta de personal de la Administración Municipal.

Este aumento de nuevos cargos responde a la necesidad de fortalecer áreas clave para el cumplimiento de las funciones misionales de la entidad y mejorar la capacidad operativa y de gestión. La propuesta busca superar las brechas de talento humano identificadas, garantizar una mayor eficiencia administrativa y asegurar la adecuada prestación de servicios a la ciudadanía, sin comprometer los límites establecidos por la Ley 617 del 2000, para los gastos de funcionamiento.

Como se puede observar en las tablas anteriores, para la implementación de la propuesta de planta de personal con la escala salarial propuesta de treinta y nueve (39) cargos, tiene un valor mensual de Doscientos ochenta y ocho millones treinta y un mil novecientos un peso con veintidós centavos. M/CTE. (\$288.031.901,22) y Tres mil cuatrocientos cincuenta y seis millones trescientos ochenta y dos mil ochocientos catorce pesos con sesenta y nueve centavos. M/CTE (\$3.456.382.814,69)

*Ilustración 32. Comparativo de costos por nivel jerárquico - Planta actual Vs Planta propuesta.*



*Fuente: elaboración propia.*

En la ilustración muestra una reestructuración en la planta de personal enfocada en fortalecer el nivel profesional con la finalidad de mejorar la capacidad técnica y operativa profesional, indispensable para mejorar la gestión institucional y responder a las demandas del territorio.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

*Ilustración 33. Proyección del índice responsabilidad fiscal.*

| Ingresos Corrientes de Libre Destinación                            | 2019             | 2020             | 2021             | 2022             | 2023             | 2024             | 2025                | 2026                | 2027                | 2028                | 2029                |
|---------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                     | \$ 3.191.169.000 | \$ 2.659.988.000 | \$ 5.172.113.000 | \$ 7.327.092.000 | \$ 6.192.836.000 | \$ 8.238.937.000 | \$ 8.889.813.023    | \$ 9.547.659.187    | \$ 10.215.995.330   | \$ 10.931.115.003   | \$ 11.696.293.053   |
| GF                                                                  | \$ 2.258.177.000 | \$ 2.533.022.000 | \$ 2.854.893.000 | \$ 3.535.939.000 | \$ 3.871.586.000 | \$ 3.857.720.000 | \$ 4.127.760.400    | \$ 4.387.809.305    | \$ 4.646.690.054    | \$ 4.902.258.007    | \$ 5.171.882.198    |
| Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)                                      | 70,8%            | 95,2%            | 55,2%            | 48,3%            | 62,5%            | 46,8%            | 46,4%               | 46,0%               | 45,5%               | 44,8%               | 44,2%               |
| Límite del Gasto ( - )<br>Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)            | 9,2%             | - 15,2%          | 24,8%            | 31,7%            | 17,5%            | 33,2%            | 33,6%               | 34,0%               | 34,5%               | 35,2%               | 35,8%               |
|                                                                     |                  |                  |                  |                  |                  |                  | 2025                | 2026                | 2027                | 2028                | 2029                |
| SA                                                                  |                  |                  |                  |                  | \$ -             | \$ -             | \$ 2.532.854.670,15 | \$ 2.692.424.514,37 | \$ 2.851.277.560,71 | \$ 3.008.097.826,55 | \$ 3.173.543.207,01 |
| EPI                                                                 |                  |                  |                  |                  | \$ -             | \$ -             | \$ 3.456.382.814,69 | \$ 3.674.134.932,01 | \$ 3.890.908.893,00 | \$ 4.104.908.882,12 | \$ 4.330.678.870,63 |
| SA/ICLD                                                             |                  |                  |                  |                  | 0,0%             | 0,0%             | 28,5%               | 28,2%               | 27,9%               | 27,5%               | 27,1%               |
| EPI/ICLD                                                            |                  |                  |                  |                  | 0,0%             | 0,0%             | 38,9%               | 38,5%               | 38,1%               | 37,6%               | 37,0%               |
| Diferencia % (EPI-SA)                                               |                  |                  |                  |                  | 0,0%             | 0,0%             | 10,4%               | 10,3%               | 10,2%               | 10,0%               | 9,9%                |
| Escenario 1 de indicador 617/2000 con Ceteris Paribus (GF/ICLD)     |                  |                  |                  |                  | 62,5%            | 46,8%            | 56,8%               | 56,2%               | 55,7%               | 54,9%               | 54,1%               |
| Escenario 1 límite indicador 617/2000 con Ceteris Paribus (GF/ICLD) |                  |                  |                  |                  | 17,5%            | 33,2%            | 23,2%               | 23,8%               | 24,3%               | 25,1%               | 25,9%               |

*Fuente: elaboración propia.*

De acuerdo con los resultados obtenidos, al implementar la propuesta de planta de personal con los valores correspondientes a la escala salarial vigente, los gastos de funcionamiento durante el período 2019 - 2024 alcanzarían un indicador del límite del gasto por pronóstico del 46,82% para el año 2024, lo que refleja una holgura del 33,18% disponible, en ese mismo año. Sin embargo, con la planta de personal propuesta, el límite de gasto se elevaría al 56,0%, reduciendo la holgura disponible al 24%

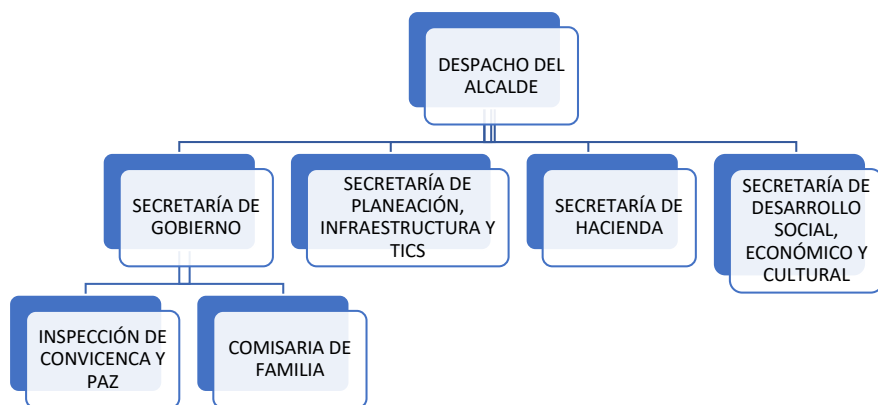
#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



*Fuente. Elaboración propia con base a los análisis funcionales y medición de cargas realizados a la entidad.*

El organigrama institucional propuesto refleja una estructura funcional ajustada a las necesidades actuales de la Alcaldía Municipal de La Montañita, orientada a fortalecer la articulación interdependencias, la coordinación transversal y la eficiencia en la gestión pública. En este sentido, se actualizan las denominaciones de varias dependencias para reflejar de forma precisa sus funciones: la Secretaría General y de Gobierno pasa a llamarse Secretaría de Gobierno; la Secretaría de Integración Social adopta la denominación de Secretaría de Desarrollo Social, Económico y Cultural; y la Secretaría de Infraestructura, Planeación, de Infraestructura, de las Tecnologías, la Información y las Comunicaciones, se renombra como Secretaría de Planeación, Infraestructura y TICS simplificando y clarificando su ámbito funcional.

Adicionalmente, se suprimen diversas oficinas y coordinaciones que no cuentan con estructura ni personal propio o que corresponden a funciones y programas, mas no a dependencias formales. En el Despacho del Alcalde, se eliminan la Oficina de Control Interno, la Oficina de Contratación y la Secretaría Ejecutiva. En la Secretaría General y de Gobierno, se eliminan Almacén, Archivo Central, Asuntos Comunitarios y la Oficina de Atención a Víctimas. De igual forma, en la antigua Secretaría de Integración Social, se suprimen Más Familias en Acción, la Coordinación de Educación y Cultura, la Coordinación de Salud y SISBEN, Bibliotecas Públicas y los Programas Sociales, dado que no deben figurar como unidades independientes dentro del organigrama.

### 2.1.2. Funciones de las Dependencias Propuestas

#### Sede principal

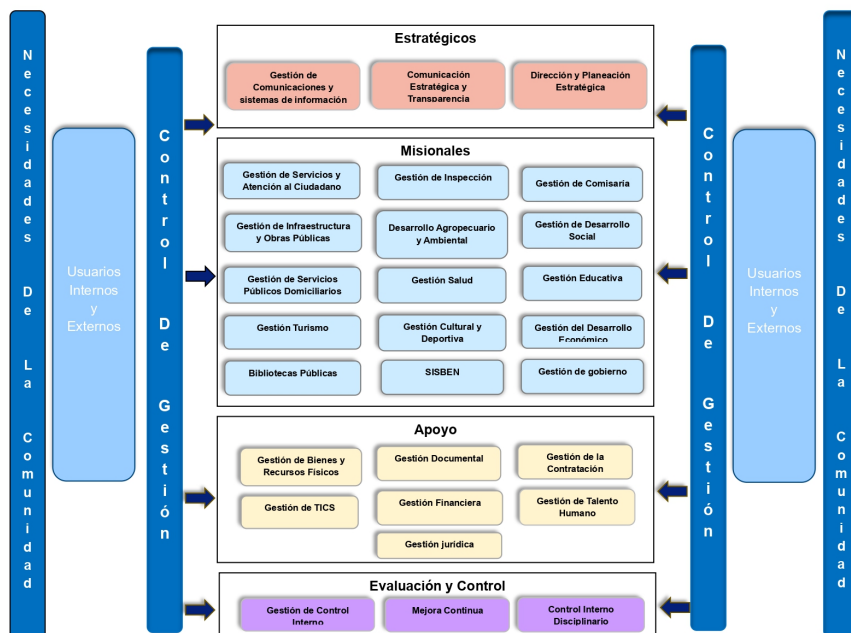
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

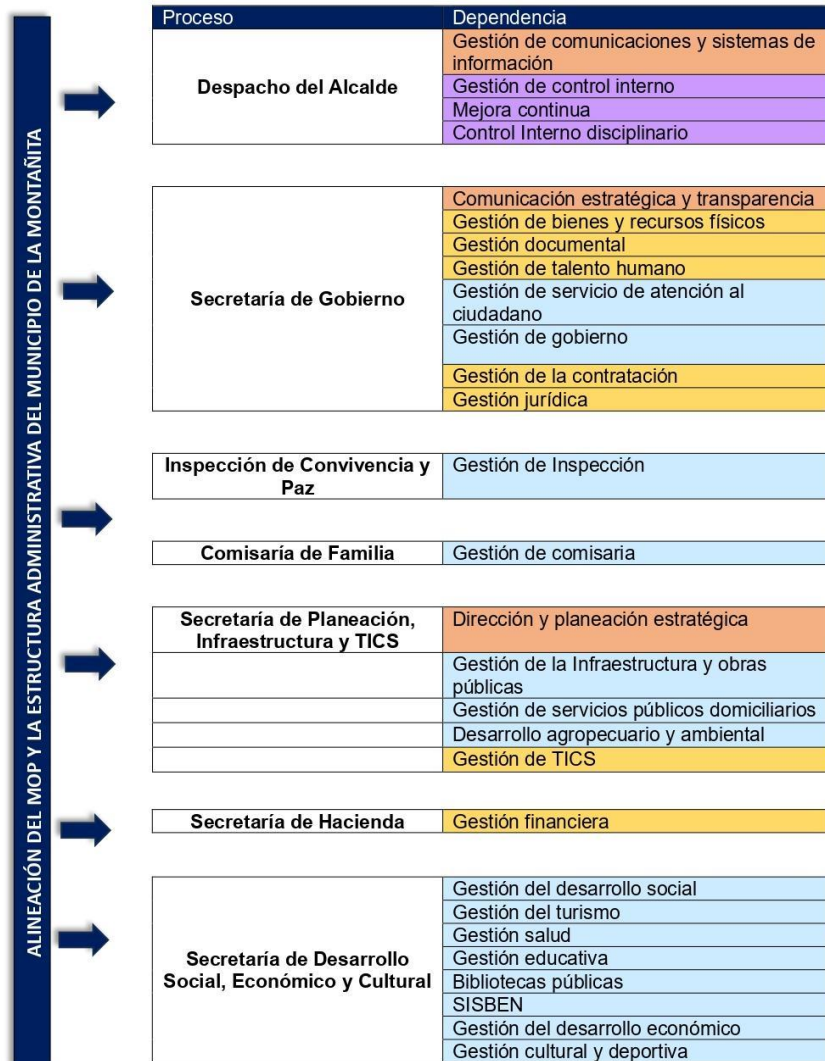


Fuente. Elaboración propia con base en los análisis funcionales realizados a la entidad.

El mapa de procesos propuesto para la Alcaldía de La Montañita evidencia una estructura organizacional articulada que integra de manera coherente los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control, permitiendo una gestión pública orientada a resultados y centrada en las necesidades de la comunidad. La distribución de los procesos refleja un flujo ordenado entre la planificación, la ejecución y la evaluación, garantizando que cada dependencia contribuya al logro de los objetivos institucionales. Asimismo, la claridad en los procesos misionales fortalece la prestación de servicios esenciales, mientras que los procesos de apoyo aseguran la eficiencia administrativa, la transparencia y la mejora continua. El mapa constituye una herramienta fundamental para la toma de decisiones, el seguimiento de la gestión y la consolidación de un modelo administrativo más eficaz y alineado con el MIPG.

## 2.2.2. Alineación del MOP con la Estructura Propuesta

De acuerdo con el modelo de operación propuesto, a continuación, se presenta la correlación con las dependencias encargadas de aportar al cumplimiento de los procesos y procedimientos.



Fuente. Elaboración propia con base al mapa de procesos propuesto a la entidad.

La gráfica propuesta organiza la estructura institucional en 5 dependencias y distribuye 28 procesos de manera más clara, ordenada y coherente con las funciones de cada área. El esquema planteado mejora la articulación entre procesos estratégicos, misionales, de

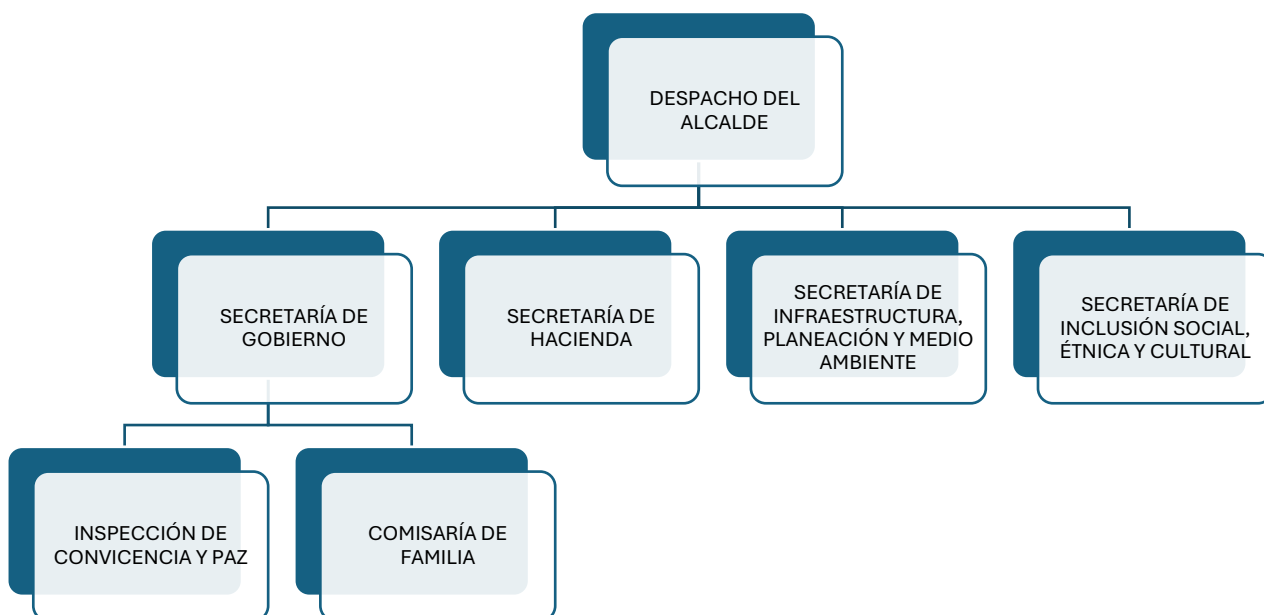
**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



*Fuente. Elaboración propia con base en los análisis funcionales y medición de cargas tomadas a la entidad.*

El organigrama institucional propuesto refleja una estructura funcional ajustada a las necesidades actuales de la Alcaldía Municipal de Taraira, Vaupés, orientada a fortalecer la articulación interdependencias, la coordinación transversal y la eficiencia en la gestión pública. En este sentido, se suprime la Oficina de Control Interno del Despacho del alcalde al no contar con personal, funciones diferenciadas ni soporte técnico que justifique su permanencia. De igual manera, en la Secretaría de Gobierno se suprime la Oficina de Contratación y se integran Comisaría de Familia y la Inspección de Policía, esta última bajo la nueva denominación de Inspección de Convivencia y Paz, esta integración fortalece la articulación institucional, mejora la gestión del orden público y optimiza la atención en convivencia y protección de derechos. La Secretaría de Infraestructura y Planeación ajusta su denominación a Secretaría de Infraestructura, Planeación y Medio Ambiente, suprimiendo oficinas sin personal y ampliando sus competencias hacia la gestión ambiental y territorial. Finalmente, la Secretaría de Salud e Integridad redefine su alcance como Secretaría de Inclusión Étnica, Social y Cultural, eliminando dependencias sin estructura funcional y adoptando un enfoque integral de inclusión y diversidad.

### **2.1.2. Funciones de las Dependencias Propuestas**

Con base en el diagnóstico organizacional realizado previamente, a continuación, se detallan las funciones de las dependencias propuestas:

*Tabla 23. Funciones para las dependencias propuestas*

| Dependencia          | Funciones propuestas                                                                                                                        |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Despacho del Alcalde | 1. Ejecutar las competencias constitucionales y legales para garantizar la eficiente y oportuna prestación de los servicios a la comunidad. |

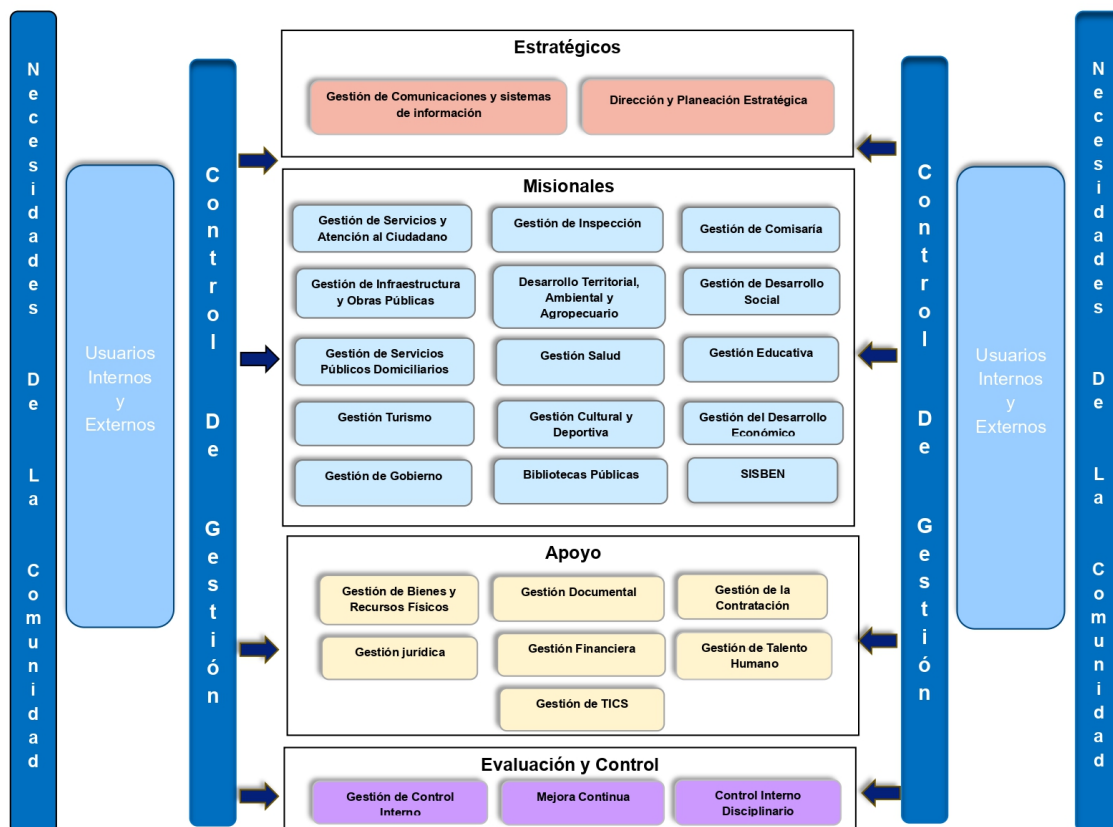
#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713



Fuente. Elaboración propia con base al análisis funcional tomado a la entidad.

El mapa de procesos propuesto para el municipio de Taraira evidencia una estructura organizacional más clara y funcional, al incorporar y diferenciar adecuadamente los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control. Esta actualización fortalece la gestión pública y permite una articulación más coherente entre la planeación, la operación y la evaluación institucional. Su alineación con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) contribuye a mejorar la eficiencia administrativa, la transparencia y la capacidad del municipio para atender las necesidades de los ciudadanos, consolidando así una administración más ordenada y orientada a resultados.

## 2.2.2. Alineación del MOP con la Estructura Propuesta

De acuerdo con el modelo de operación propuesto, a continuación, se presenta la correlación con las dependencias encargadas de aportar al cumplimiento de los procesos y procedimientos.

Tabla 26. Alineación del MOP y la Estructura administrativa

| Tipo de proceso | Proceso                                             | Procedimiento                             | Dependencia          |
|-----------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------|
| Estratégicos    | Gestión de comunicaciones y sistemas de información | Atención Integral a la Ciudadanía         | Despacho del Alcalde |
|                 |                                                     | Formulación y Seguimiento de Trámites por |                      |

### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

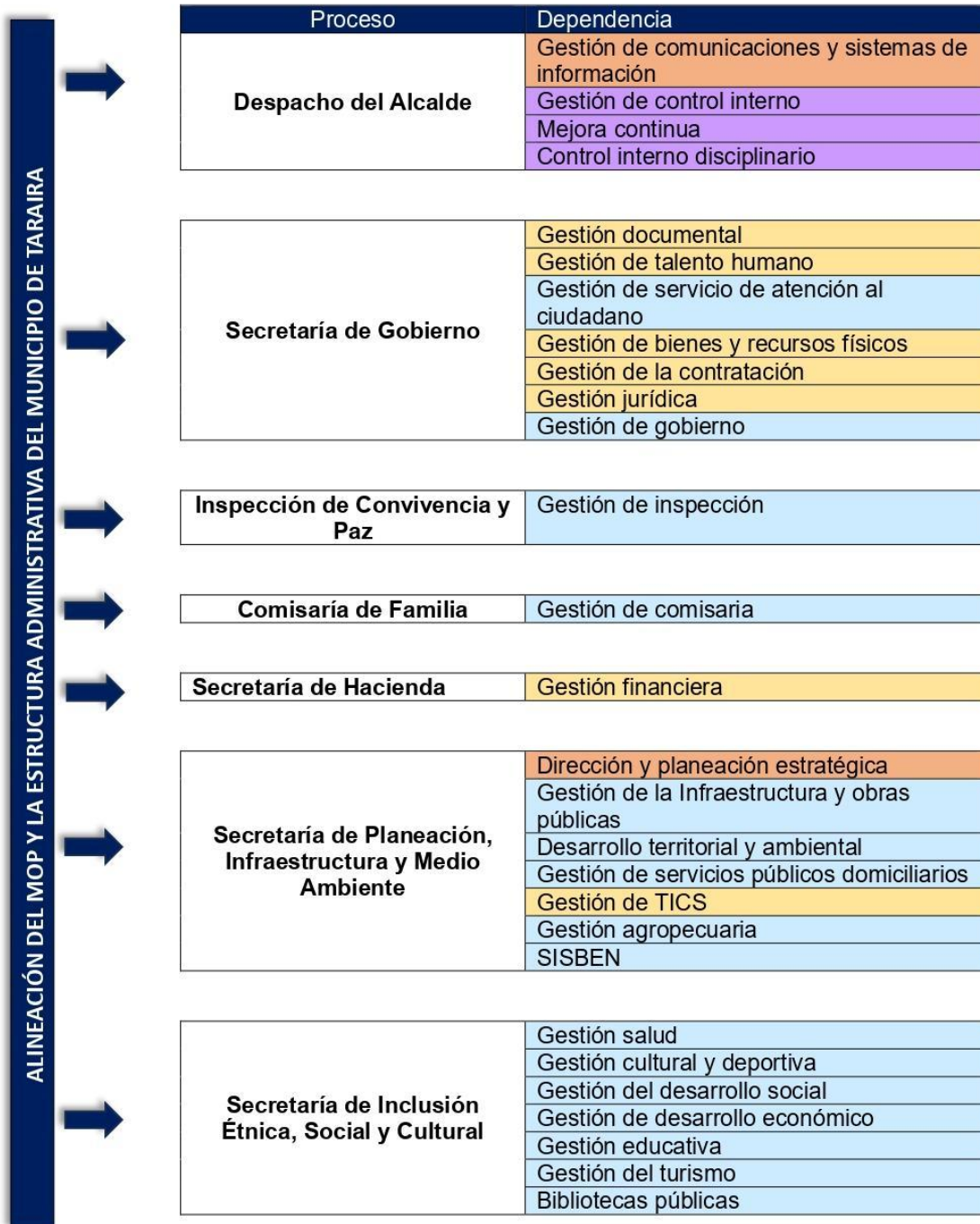
Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Fuente. Elaboración propia

Igualmente, se presenta la siguiente ilustración:

Ilustración 31. Alineación del MOP y la Estructura administrativa



Fuente. Elaboración propia con base en el mapa de procesos propuesto a la entidad.

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

| Pregunta                                              | Respuesta                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>programas y proyectos desarrollados (Impactos)</b> | gestión pública; mayor confianza de la ciudadanía en los servicios municipales; desarrollo económico y social en zonas productivas; avance en el desarrollo territorial en condición PDET/ZOMAC; generación de valor público mediante la gestión de proyectos, programas sociales y servicios municipales. |

Fuente. Elaboración Propia basado en los productos y servicios y en el mapa de procesos.

La cadena de valor de la Alcaldía Municipal de La Montañita refleja cómo los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control identificados en el instructivo permiten transformar los insumos institucionales en bienes y servicios dirigidos a la población urbana y rural del municipio. Los productos generados como la gestión financiera, los programas sociales, el SISBÉN, la ejecución de proyectos, las actividades educativas, culturales y deportivas, y la atención al ciudadano evidencian una estructura orientada a resolver necesidades básicas y fortalecer el desarrollo territorial. Aunque la gestión presenta avances en organización interna y oferta institucional, persisten desafíos relacionados con la actualización de información y la modernización de trámites y servicios. En conjunto, la cadena de valor permite visualizar el aporte de cada proceso a la generación de valor público y al mejoramiento progresivo de la calidad de vida de la comunidad.

### 2.3. Propuesta de Planta y Perfiles

De acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el talento humano es:

(...) el activo más importante con el que cuentan las entidades y el gran factor de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos". (DAFP, s.f.)

Por lo anterior, se presentan los cargos que tienen la potencialidad de ser creados de acuerdo con la viabilidad técnica, jurídica y presupuestal, y que permiten mejorar la gestión de la Alcaldía Municipal de La Montañita.

#### 2.3.1. Cargas de Trabajo Bajo el MOP y Estructura Propuesta

Con el propósito de determinar la planta de empleos ideal para la ejecución de los procesos y procedimientos de la entidad, en pro del cumplimiento de sus funciones, se realizó el estudio de cargas laborales, cuya medición implementó la metodología de Estándares Subjetivos.

A continuación, se describen brevemente los pasos efectuados para el análisis:

- Caracterización de las dependencias: Consta del acercamiento con la dependencia susceptible de medición, identificando, en primera medida, los procedimientos que lidera y en los que interviene, así como conociendo la planta de personal y contratistas que apoyan su ejecución.
- Recolección de información: Se lleva a cabo mediante entrevistas semiestructuradas a los servidores públicos y/o contratistas que conocen e

**Sede principal**  
Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.  
Código postal: 111321  
Línea conmutador PBX: 018000 423713  
Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

intervienen en cada uno de los procedimientos. Adicionalmente, se complementa y contrasta la información con una revisión documental (Informes, indicadores, auditorías, entre otros).

- Análisis de la información recogida en fuente primaria, teniendo en cuenta que la jornada laboral de un servidor público, de conformidad con lo establecido en el Artículo 33 del Decreto 1042 de 1978, modificado por Decreto 85 de 1986, corresponde a un estándar de 167 horas mensuales.

De acuerdo con lo anterior, se tiene el siguiente análisis de propuesta de planta laboral.

*Tabla 25. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Despacho Alcaldía*

| Situación Actual  |            |                             |            | Situación Propuesta |                               |            |
|-------------------|------------|-----------------------------|------------|---------------------|-------------------------------|------------|
| Dependencia       | Naturaleza | Proceso                     | Nº Empleos | Naturaleza          | Proceso                       | Nº Empleos |
| Despacho Alcaldía | PF         | Control Interno             | 1          | PF                  | Control Interno               | 1          |
|                   | LNR        | Apoyo Contratación          | 1          | CA                  | Control Interno Disciplinario | 1          |
|                   | LNR        | Gestión de Recursos Físicos | 1          | LNR                 | Gestión de Recursos Físicos   | 1          |
|                   | CA         | Secretario Ejecutivo        | 1          | CA                  | Secretario Ejecutivo          | 1          |
| Total             | 4          |                             |            | Total               | 4                             |            |

Fuente. Elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

Se evidencia que el Despacho de la Alcaldía Gobierno registra un total de 1257,24 horas/hombre promedio mensuales, equivalentes a 4 empleos; sin embargo, de esta medición de cargas, existen 854,17 horas/hombre promedio mensuales que pertenecen al proceso de contratación el cual actualmente pertenece a la dependencia del despacho del alcalde, pero en la situación propuesta quedarían en la dependencia de Gobierno, un valor considerable a términos de responsabilidades. Seguido de 316,67 horas/hombre promedio mensual, las cuales hacen parte del secretario ejecutivo del despacho, lo que refleja un papel importante en la logística, acompañamiento y apoyo para esta dependencia.

En la imagen anterior se puede observar la situación actual y la propuesta; en esta última y acatando la circular 009 del 2025 de la procuraduría; se propone crear el cargo de control interno disciplinario para atender asuntos disciplinarios de la alcaldía; conformado así, un equipo de 4 empleos para atender las funciones del despacho.

*Tabla 26. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Planeación, Infraestructura y TICS.*

| Situación Actual y Propuesta |            |                           |            |
|------------------------------|------------|---------------------------|------------|
| Dependencia                  | Naturaleza | Proceso                   | Nº Empleos |
| Secretaría de Planeación,    | CA         | Infraestructura Municipal | 1          |
|                              | CA         | Banco de Proyectos        | 1          |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                        |    |                                 |   |
|------------------------|----|---------------------------------|---|
| Infraestructura y TICS | CA | UMATA                           | 1 |
|                        | CA | Gestión Programas de Desarrollo | 1 |
| Total                  | 4  |                                 |   |

Fuente. Elaboración propia

La tabla anterior evidencia que la Secretaría de Infraestructura y Planeación concentra un total de 1.322,19 horas/hombre promedio mensuales, equivalentes a casi ocho (8) empleos, contando personal de planta y contratistas; el proceso con mayor carga laboral es la Dirección y Planeación Estratégica con un total de 605,97 horas/hombre promedio mensuales; este volumen de trabajo destaca la importancia del proceso para el municipio.

Le sigue el proceso de Gestión de Infraestructura, con 360,7 horas/hombre promedio mensuales, evidenciando un alto compromiso con los proyectos de infraestructura existentes en el municipio. Posteriormente se encuentra Planificación Social y Económica, con un total de 185,08 horas/hombres mensuales promedio.

Tabla 27. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Hacienda

| Situación Actual y Propuesta |            |                                |            |
|------------------------------|------------|--------------------------------|------------|
| Dependencia                  | Naturaleza | Proceso                        | N° Empleos |
| Secretaría de Hacienda       | LNR        | Gestión de Tesorería           | 1          |
|                              | CA         | Gestión de apoyo a Presupuesto | 1          |
| Total                        | 2          |                                |            |

Fuente. Elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

La tabla evidencia que la Secretaría de Hacienda concentra un total de 861,53 horas/hombre promedio mensuales, lo que equivale a 5 empleos; acá se encuentra la medición de cargas de personal de planta y contratistas. Toda la carga laboral se encuentra en la ejecución presupuestal, lo que refleja su carácter exclusivo en la administración de los recursos en la gestión de hacienda del municipio; seguido por un total de 78,98 horas/hombre promedio mensuales de administración de impuestos; dejando en evidencia que el excedente de horas es manejado por contratistas. Estos procesos gestionados por contratistas reflejan el papel estratégico y de apoyo en la sostenibilidad fiscal y en el cumplimiento de los compromisos institucionales. La cantidad de horas asignadas evidencia un nivel de responsabilidad alto en el manejo de ingresos, gastos, proyección presupuestal, recaudos, cobros y todas aquellas asociadas a la naturaleza de la dependencia, que en el momento debido al nivel de holgura que posee el municipio no es posible cubrir con plantas exclusivas.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

**Tabla 28. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Desarrollo Social Económico y Cultural**

| Situación Actual y Propuesta                          |            |                                   |            |
|-------------------------------------------------------|------------|-----------------------------------|------------|
| Dependencia                                           | Naturaleza | Proceso                           | N° Empleos |
| Secretaría de Desarrollo Social, Económico y Cultural | CA         | Gestión Programas Gubernamentales | 1          |
|                                                       | CA         | Gestión Biblioteca                | 1          |
|                                                       | CA         | Gestión Educación Y Cultura       | 1          |
|                                                       | CA         | Gestión Salud                     | 1          |
| <b>Total</b>                                          | <b>4</b>   |                                   |            |

Fuente. Elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

En la medición de cargas laborales de la dependencia de integración social se evidencia un total de 751,87 horas/hombre promedio mensuales, lo que equivale a 4 empleos, la mayor carga la ostenta

**Tabla 29. Consolidado de Cargas**

| NOMBRE DE LA DEPENDENCIA                               |          |             |            |             |               |
|--------------------------------------------------------|----------|-------------|------------|-------------|---------------|
|                                                        | ASESOR   | PROFESIONAL | TÉCNICO    | ASISTENCIAL | TOTAL EMPLEOS |
| Secretaría de Hacienda                                 | 0        | 3           | 1          | 1           | 5             |
| Secretaría de Integración Social                       | 0        | 1           | 2          | 2           | 5             |
| Secretaría de Planeación Infraestructura y de las TICs | 0        | 8           | 0          | 0           | 8             |
| Secretaría de Gobierno                                 | 0        | 1           | 5          | 6           | 12            |
| Despacho del Alcalde                                   | 0        | 4           | 1          | 2           | 8             |
| <b>TOTALES</b>                                         | <b>0</b> | <b>17,2</b> | <b>8,8</b> | <b>11,1</b> | <b>37</b>     |

Fuente. Elaboración propia

Tal como se evidencia en el consolidado de cargas, sin incluir los niveles directivos, se estima una medición aproximada de 37 empleos.

De igual forma, es pertinente señalar que la entidad no cuenta con la holgura necesaria para realizar cambios de fondo en su estructura de planta; solo se realizará el cambio establecido y exigido en la circular 009 del 2025 de la procuraduría; donde se indica crear el cargo de control interno disciplinario para atender asuntos disciplinarios de la alcaldía; hasta tanto no se logre una brecha mucho más amplia, no se podrá realizar cambios sin recurrir a supresiones.

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

### 2.3.2. Propuesta de Planta de Empleo

A continuación, se presenta la planta propuesta con base en el numeral anterior:

Tabla 30. Planta propuesta

| N° Empleos | Nivel Jerárquico | Denominación del Empleo                             | Código | Grado | Clasificación del empleo      |
|------------|------------------|-----------------------------------------------------|--------|-------|-------------------------------|
| 1          | Directivo        | Alcalde                                             | 005    | 04    | Elección Popular              |
| 1          | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 03    | Periodo fijo                  |
| 1          | Técnico          | Técnico administrativo                              | 367    | 02    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 1          | Asistencial      | Secretario Ejecutivo del despacho del alcalde       | 438    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 4          | Directivo        | Secretario de Despacho                              | 020    | 03    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 1          | Profesional      | Comisario de Familia                                | 202    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 1          | Profesional      | Inspector de Convivencia y Paz de 3° y 6° categoría | 234    | 04    | Carrera Administrativa        |
| 1          | Profesional      | Tesorero General                                    | 201    | 04    | Carrera Administrativa        |
| 3          | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 2          | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 02    | Carrera Administrativa        |
| 3          | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 01    | Carrera Administrativa        |
| 2          | Técnico          | Técnico Administrativo                              | 367    | 04    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 3          | Técnico          | Inspector de Convivencia y Paz 3ª a 6ª Categoría    | 303    | 01    | Carrera Administrativa        |
| 2          | Técnico          | Técnico Administrativo                              | 367    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 2          | Técnico          | Técnico Administrativo                              | 367    | 02    | Carrera Administrativa        |
| 1          | Técnico          | Técnico Área de Salud                               | 323    | 02    | Carrera Administrativa        |
| 1          | Técnico          | Técnico Administrativo                              | 367    | 01    | Carrera Administrativa        |
| 11         | Asistencial      | Auxiliar Administrativo                             | 407    | 02    | Carrera Administrativa        |
| 1          | Asistencial      | Auxiliar de Servicios Generales                     | 470    | 01    | Carrera Administrativa        |
| <b>42</b>  | <b>TOTAL</b>     |                                                     |        |       |                               |

Fuente. Elaboración propia.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

La nueva planta de personal de la Alcaldía de La Montañita implementa cambios estratégicos para fortalecer sus capacidades técnicas y disciplinarias, junto con ajustes jerárquicos y operativos. Una modificación clave es la adición de un cargo profesional para asumir el Control Jurídico Disciplinario, que será provisto mediante el empleo de Profesional Universitario (código 219) en Grado 01, clasificado como de Carrera Administrativa. Adicionalmente, se eleva la jerarquía del Comisario de Familia (código 202) al asignarle el Grado 04, consolidándolo con la más alta escala salarial del Nivel Profesional, equiparable al Tesorero General (código 201). Respecto al Nivel Asistencial, se efectúa la supresión de un cargo de Auxiliar Administrativo (código 407), reduciendo la dotación de este empleo de los 12 previamente registrados a 11. Finalmente, en atención a los requerimientos de la nueva normativa, la administración realiza un ajuste en los Inspectores de Convivencia y Paz (antes Inspectores de Policía): solo uno de los cuatro cargos existentes se reclasificará al Nivel Profesional (Grado 04), ya que fue el único servidor que se acogió a la nueva ley, mientras que los tres cargos restantes se mantendrán clasificados en el Nivel Técnico (Grado 04) manteniendo su vínculo a la Carrera Administrativa.

### 2.3.2.1. Propuesta de supresiones, creaciones y modificaciones en la planta propuesta.

De acuerdo con el numeral anterior, es importante relacionar el impacto del presente proyecto de rediseño institucional en la planta de personal, con el fin de detallar el cambio realizado, en el marco del cumplimiento técnico y normativo.

*Tabla 31. Detalle de la planta propuesta*

| Empleo                                                                                                                       | Observación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Profesional Universitario – 219- 01</b>                                                                                   | Crear, se crea el empleo de profesional universitario – Control Interno Disciplinario se fundamenta en la Circular N.º 009 de 2025 de la Procuraduría General de la Nación, la cual reafirma la obligación de las entidades públicas de contar con una instancia que adelante y falle en primera instancia los procesos disciplinarios. Con este cargo, la entidad fortalece su capacidad para ejercer el control disciplinario interno de manera eficiente, oportuna y conforme a las exigencias legales vigentes. |
| <b>Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría – 303 - 01</b>                                                                     | Suprimir, se suprime el empleo público de Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría con fundamento en la ley 2492 de 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Profesional Universitario – 219- 01</b>                                                                                   | Crear, se crea el empleo de profesional universitario – Control Interno Disciplinario se fundamenta en la Circular N.º 009 de 2025 de la Procuraduría General de la Nación, la cual reafirma la obligación de las entidades públicas de contar con una instancia que adelante y falle en primera instancia los procesos disciplinarios. Con este cargo, la entidad fortalece su capacidad para ejercer el control disciplinario interno de manera eficiente, oportuna y conforme a las exigencias legales vigentes. |
| <b>Inspector o corregidor de Convivencia y Paz urbano en municipios y distritos de 3º a 6º Categoría y rural – 234 – 04.</b> | Crear, se crea el empleo público de Inspector o corregidor de Convivencia y Paz urbano en municipios y distritos de 3º a 6º Categoría y rural, con fundamento en la ley 2492 de 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 02</b>                                                                                  | Modificar, se modifica el empleo de Profesional en Área de la Salud al de Profesional Universitario con el propósito de ajustar su denominación y código a los lineamientos establecidos en la Ley 2126 de 2021 y a los estándares técnicos del modelo de atención de las Comisarias de Familia. Este ajuste                                                                                                                                                                                                        |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | garantiza la correspondencia entre el perfil exigido y las funciones asignadas, permitiendo contar con profesionales idóneos para atender los procesos administrativos de protección y restablecimiento de derechos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Modificar, se modifica el empleo de Profesional en Área de la Salud al de Profesional Universitario con el propósito de ajustar su denominación y código a los lineamientos establecidos en la Ley 2126 de 2021 y a los estándares técnicos del modelo de atención de las Comisarias de Familia. Este ajuste garantiza la correspondencia entre el perfil exigido y las funciones asignadas, permitiendo contar con profesionales idóneos para atender los procesos administrativos de protección y restablecimiento de derechos. |
| <b>Auxiliar Administrativo – 407 - 02</b>   | Se suprime el empleo de Auxiliar Administrativo teniendo en cuenta que la medición de cargas laborales no evidenció necesidad operativa ni volumen de trabajo que justifique su continuidad, y que actualmente el cargo se encuentra en vacancia definitiva sin provisión alguna.                                                                                                                                                                                                                                                 |

Fuente. Elaboración propia

La propuesta de ajuste a la planta responde a exigencias normativas y a necesidades funcionales identificadas en la entidad. Se crean empleos para dar cumplimiento a la Ley 2492 de 2025 y a la Circular 009 de 2025, fortaleciendo el control disciplinario interno y la gestión de convivencia y paz. Asimismo, se modifican cargos del equipo interdisciplinario de la Comisaría de Familia para armonizarlos con los lineamientos de la Ley 2126 de 2021 y garantizar perfiles idóneos. De igual manera, se suprime un empleo de Auxiliar Administrativo al no evidenciarse necesidad en la medición de cargas laborales y encontrarse en vacancia definitiva. En conjunto, estos ajustes optimizan la estructura organizacional, aseguran coherencia técnica y permiten una gestión institucional más eficiente y alineada con las responsabilidades misionales del municipio.

#### 2.3.2.2. Planta Propuesta por Dependencias y Perfiles.

A partir del análisis de procesos, de la evaluación de la prestación de los servicios de las secciones anteriores y del análisis de capacidades, se presenta una propuesta de los empleos por roles y responsabilidades para los procesos a ser fortalecidos con la estructura actual y que se requieran para el cumplimiento de las funciones.

Se precisa que los roles y perfiles definidos corresponden a una propuesta que permite el cabal cumplimiento de los productos establecidos en la cadena de valor que pudo evidenciarse está correcta dentro de los procesos y procedimientos vigentes en la entidad.

De acuerdo con el tamaño y los recursos disponibles, se considera que en el tiempo pueden tenerse como empleos vinculados a la entidad los siguientes:

Tabla 32. Planta propuesta por dependencia

| Rol <sup>1</sup>               | Dependencia                     | Nivel jerárquico del empleo | No de empleos | Propósito <sup>2</sup>                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------|---------------------------------|-----------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inspector de Convivencia y Paz | Inspección de Convivencia y Paz | Profesional                 | 04            | Realizar funciones profesionales orientadas a la promoción, preservación y garantía de ambientes de paz y convivencia ciudadana en el municipio, mediante la aplicación y cumplimiento de la ley, el Código Nacional de |

<sup>1</sup> Hace referencia al tipo de personal que debería estar vinculado

<sup>2</sup> Hace referencia al objetivo principal del empleo

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                               |                      |             |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------|----------------------|-------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |                      |             |    | Seguridad y Convivencia Ciudadana y las demás disposiciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Control Interno Disciplinario | Despacho del Alcalde | Profesional | 01 | Adelantar, orientar y ejecutar las acciones propias del proceso disciplinario dentro de la entidad, garantizando la observancia del Código General Disciplinario y el cumplimiento de la normatividad aplicable a los servidores públicos. Este cargo tiene como finalidad asegurar la correcta instrucción, seguimiento y decisión en primera instancia de los procesos disciplinarios, promover el cumplimiento de los deberes funcionales, prevenir faltas mediante el fortalecimiento del control interno disciplinario y contribuir a la transparencia, integridad y buen funcionamiento de la administración municipal. |

Fuente. Elaboración propia

La planta de personal propuesta fortalece la capacidad institucional del municipio al incorporar empleos profesionales orientados a garantizar el cumplimiento de funciones esenciales para la convivencia ciudadana y el control disciplinario interno. La creación del Profesional Inspector de Convivencia y Paz permite consolidar una instancia técnica responsable de promover entornos seguros, aplicar el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana y atender de manera oportuna los conflictos comunitarios. A su vez, el Profesional de Control Interno Disciplinario asegura la correcta instrucción y decisión de los procesos disciplinarios en primera instancia, fortaleciendo la integridad, la transparencia y el respeto por el Código General Disciplinario dentro de la administración municipal. En conjunto, estos empleos robustecen la gestión pública, mejoran la capacidad de respuesta institucional y garantizan una administración más eficiente, preventiva y alineada con los principios de legalidad y buen gobierno.

### 2.3.3. Estructura Detallada de Costos de la Planta de Personal

#### 2.3.3.1 Comparación de cargos entre plantas por nivel jerárquico.

Tabla 33. Comparación de cargos entre plantas por nivel jerárquico.

| Comparación de cargas entre planta por nivel jerárquico |               |                  |                 |            |          |
|---------------------------------------------------------|---------------|------------------|-----------------|------------|----------|
| Nivel de Empleo                                         | Planta Actual | Planta Requerida | Planta Ajustada | Diferencia | % Cambio |
| <b>Directivo</b>                                        | 5             | 5                | 0               | 0          | 0%       |
| <b>Profesional</b>                                      | 10            | 11               | 1               | 1          | 10%      |
| <b>Técnico</b>                                          | 13            | 13               | 0               | 0          | 0%       |
| <b>Asistencial</b>                                      | 14            | 13               | 1               | 1          | -7%      |
| <b>Total</b>                                            | 42            | 42               | 2               | 2          | 0%       |

Fuente: elaboración propia.

El cuadro evidencia un ajuste estratégico en la planta de personal, que mantiene el mismo número de 42 empleos, pero realiza una recomposición interna: se suprime un cargo del nivel asistencial y se incorpora un profesional universitario. Esta modificación busca fortalecer las capacidades técnicas y especializadas de la administración municipal, avanzando hacia una estructura más profesionalizada y acorde con las necesidades actuales de gestión institucional.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

[www.esap.edu.co](http://www.esap.edu.co)

| Pregunta                                              | Respuesta                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>programas y proyectos desarrollados (Impactos)</b> | municipal; reducción de conflictos familiares a través de la Comisaría; soporte territorial para zonas PDET; desarrollo agrícola y social a pequeña escala; fortalecimiento institucional mediante la actualización de procesos y cargas laborales. |

*Fuente. Elaboración Propia basado en el mapa de proceso y los productos y servicios.*

La revisión de la cadena de valor del municipio de Tairaira evidencia que, pese a las limitaciones institucionales y a las condiciones propias de un territorio mayoritariamente indígena y rural, la administración logra transformar sus recursos disponibles en servicios esenciales para la comunidad. La articulación entre los procesos misionales como salud pública, SISBÉN, programas sociales y gobierno local y los procesos de apoyo permite responder a necesidades básicas mediante trámites presenciales, jornadas comunitarias, acciones de protección familiar y acompañamiento social. Estos esfuerzos generan efectos visibles en el acceso a servicios, la atención a poblaciones vulnerables y la presencia institucional en zonas dispersas. Aunque los impactos se consolidan de manera gradual, se reflejan en la mejora de la convivencia, el fortalecimiento de la identidad cultural y el incremento de la confianza comunitaria. En conjunto, la cadena de valor muestra cómo la entidad, con los recursos que posee, aporta al bienestar territorial y al avance de los compromisos Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial del municipio.

### 2.3. Propuesta de Planta y Perfiles

De acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el talento humano es:

(...) el activo más importante con el que cuentan las entidades y el gran factor de éxito que les facilita la gestión y el logro de sus objetivos y resultados. El talento humano, es decir, todas las personas que laboran en la administración pública, en el marco de los valores del servicio público, contribuyen con su trabajo, dedicación y esfuerzo al cumplimiento de la misión estatal, a garantizar los derechos y a responder las demandas de los ciudadanos”. (DAFP, s.f.)

Por lo anterior, se presentan los cargos que tienen la potencialidad de ser creados de acuerdo con la viabilidad técnica, jurídica y presupuestal, y que permiten mejorar la gestión de la Alcaldía Municipal de Tairaira.

*Tabla 28. Empleos propuestos*

| Dependencia                                       | Proceso                       | N° de Empleos |
|---------------------------------------------------|-------------------------------|---------------|
| Despacho del alcalde                              | Control Interno Disciplinario | Uno (1)       |
| Secretaría de Gobierno                            | Gestión Jurídica              | Uno (1)       |
| Secretaría de Hacienda                            | Gestión de Tesorería          | Uno (1)       |
| Secretaría de inclusión social, étnica y cultural | Gestión de Víctimas           | Uno (1)       |
| Secretaría de Inclusión social, étnica y cultural | Gestión de Salud              | Uno (1)       |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                   |                                      |         |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------|---------|
| Secretaría de Inclusión social, étnica y cultural | Gestión de Educación                 | Uno (1) |
| Secretaría de Gobierno                            | Gestión de Archivo                   | Uno (1) |
| Secretaría de Gobierno                            | Inspección de Convivencia y Paz      | Uno (1) |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación        | Gestión de TICS                      | Uno (1) |
| Secretaría de Gobierno                            | Gestión de Contratación              | Uno (1) |
| Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | Gestión de Salud e Integridad Social | Uno (1) |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación        | Banco de Proyectos                   | Uno (1) |

Fuente. *Elaboración propia.*

La propuesta de planta y perfiles presentada evidencia la necesidad de fortalecer la estructura organizacional de la Alcaldía Municipal de Taraira mediante la creación de cargos estratégicos que respondan a las exigencias del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. La incorporación de estos empleos, distribuidos en distintas dependencias y alineados con procesos misionales, permitirá optimizar la gestión institucional, mejorar la capacidad de respuesta y garantizar una atención más eficiente a la ciudadanía. Asimismo, estos cargos contribuirán a consolidar una administración pública más técnica, eficaz y orientada al cumplimiento de los objetivos de desarrollo territorial.

### **2.3.1. Cargas de Trabajo Bajo el MOP y Estructura Propuesta**

Con el propósito de determinar la planta de empleos ideal para la ejecución de los procesos y procedimientos de la entidad, en pro del cumplimiento de sus funciones, se realizó el estudio de cargas laborales, cuya medición implementó la metodología de Estándares Subjetivos.

A continuación, se describen brevemente los pasos efectuados para el análisis:

- **Caracterización de las dependencias:** Consta del acercamiento con la dependencia susceptible de medición, identificando, en primera medida, los procedimientos que lidera y en los que interviene, así como conociendo la planta de personal y contratistas que apoyan su ejecución.
- **Recolección de información:** Se lleva a cabo mediante entrevistas semiestructuradas a los servidores públicos y/o contratistas que conocen e intervienen en cada uno de los procedimientos. Adicionalmente, se complementa y contrasta la información con una revisión documental (Informes, indicadores, auditorías, entre otros).
- **Análisis de la información recogida en fuente primaria,** teniendo en cuenta que la jornada laboral de un servidor público, de conformidad con lo establecido en el Artículo 33 del Decreto 1042 de 1978, modificado por Decreto 85 de 1986, corresponde a un estándar de 167 horas mensuales.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

De acuerdo con lo anterior, se tiene el siguiente análisis de cargas de trabajo por dependencias y procesos.

Tabla 29. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Despacho Alcaldía

| Situación Actual  |            |                                                                       |            | Situación Propuesta |                                                                       |            |
|-------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------|------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| Dependencia       | Naturaleza | Proceso                                                               | N° Empleos | Naturaleza          | Proceso                                                               | N° Empleos |
| Despacho Alcaldía | LNR        | Gestión en apoyo asistencial, logístico y de servicio a la comunidad. | 1          | LNR                 | Gestión en apoyo asistencial, logístico y de servicio a la comunidad. | 1          |
|                   | PF         | Control Interno                                                       | 1          | PF                  | Control Interno                                                       | 1          |
| Total             | 2          |                                                                       |            | CA                  | Control Interno Disciplinario                                         | 1          |
|                   |            |                                                                       |            | Total               | 3                                                                     |            |

Fuente: elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

Es relevante mencionar que no se realizó medición de cargas al secretario ejecutivo del despacho. Se evidencia que el Despacho de la Alcaldía posee actualmente un cargo aparte de los directivos, el cual concentra una carga modelada de 230,46 horas/hombre promedio mensuales en sus procesos; ésta pertenece al secretario ejecutivo del despacho, lo que refleja un papel importante en la logística, acompañamiento y apoyo para esta dependencia; adicional se encuentra el directivo jefe de control interno el cual refleja un papel importante en la supervisión y cumplimiento normativo de la dependencia.

En la imagen anterior se puede observar la situación actual y la propuesta; en esta última y acatando la circular 009 del 2025 de la procuraduría; se propone crear el cargo de control interno disciplinario para atender asuntos disciplinarios de la alcaldía; conformado así, un equipo de 3 empleos para atender las funciones del despacho.

Tabla 30. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Gobierno

| Situación Actual       |            |                                 |            | Situación Propuesta |                              |            |
|------------------------|------------|---------------------------------|------------|---------------------|------------------------------|------------|
| Dependencia            | Naturaleza | Proceso                         | Nº Empleos | Naturaleza          | Proceso                      | Nº Empleos |
| Secretaría de Gobierno | CA         | Inspección Municipal de Policía | 1          | CA                  | Gestión Contractual          | 1          |
|                        | CA         | Contratación                    | 1          | CA                  | Gestión Jurídica             | 1          |
|                        | CA         | Ventanilla Única                | 1          | CA                  | Inspección Convivencia y Paz | 1          |
|                        | CA         | Biblioteca                      | 1          | CA                  | Contratación                 | 1          |
|                        | CA         | Servicios Generales             | 1          | CA                  | Gestión de Archivo           | 1          |
| Total                  | 5          |                                 |            | CA                  | Ventanilla Única             | 1          |
|                        |            |                                 |            | CA                  | Gestión de Bienes y Recursos | 1          |
|                        |            |                                 |            | CA                  | Servicios Generales          | 1          |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Total

8

Fuente: elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

La Secretaría de Gobierno registra un total de 1.606,82 horas/hombre promedio mensuales, equivalentes a 11 empleos. En esta dependencia se integran tanto funcionarios de planta como contratistas. El proceso con mayor carga laboral es Gestión Contractual, que demanda 388,37 horas mensuales, representando una proporción significativa de la necesidad de personal y evidenciando el alto volumen de contratación que la entidad gestiona anualmente. De igual manera, el proceso de Ventanilla Única alcanza un promedio mensual de 315,10 horas, lo cual refleja un considerable volumen de tareas asociadas a la atención y servicio al ciudadano.

El proceso de Gestión Documental registra 129,96 horas/hombres mensuales, cifra equivalente a casi un (1) empleo, lo que demuestra el esfuerzo requerido para la administración documental y sustenta la necesidad de crear un cargo destinado a la gestión del archivo institucional. Por su parte, el proceso de Servicios Generales, tanto en la situación actual como en la propuesta en su nuevo nombre, Gestión de Bienes y Recursos, concentra 112,86 horas/hombre promedio mensuales, aproximándose igualmente a un (1) empleo y destacando la importancia de esta función.

En cuanto a Inspección de Policía, el promedio es de 76,45 horas/hombres mensuales, insuficiente para justificar un cargo completo; no obstante, se trata de un proceso fundamental para garantizar el adecuado comportamiento ciudadano y el desarrollo de los procedimientos administrativos correspondientes. Finalmente, el proceso de Biblioteca, anteriormente adscrito a la Secretaría de Gobierno; con la nueva propuesta pasará a formar parte de la Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural.

En general, los resultados muestran que la secretaría actualmente posee 5 cargos, pero demanda 8 empleos, con fuerte peso en lo contractual, jurídico y gestión de archivo mientras que los demás procesos se distribuyen en cargas más balanceadas. Esto evidencia una alta prioridad en la gestión de contratación, apoyo jurídico y gestión de archivo, dejando esta dependencia en su propuesta actual, con 8 empleos de planta.

Tabla 31. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Comisaría de Familia

| Situación Actual y Propuesta |            |                                                 |            |
|------------------------------|------------|-------------------------------------------------|------------|
| Dependencia                  | Naturaleza | Proceso                                         | Nº Empleos |
| Comisaría de Familia         | CA         | Comisario de Familia                            | 1          |
|                              | CA         | Psicología                                      | 1          |
|                              | CA         | Trabajo Social                                  | 1          |
|                              | CA         | Apoyo asistencial procesos comisaría de familia | 1          |
| Total                        | 4          |                                                 |            |

Fuente: elaboración propia

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Nota: la Comisaría de Familia, actualmente cuenta con todo el equipo interdisciplinario, por lo tanto, se cumple con la Ley 2126 de 2021.

La tabla anterior muestra que la Comisaría de Familia concentra un total de 848,58 horas/hombre promedio al mes, equivalentes a 4 empleos; garantizando la protección de derechos de la comunidad, la resolución de conflictos familiares y sociales, la importancia de la prevención, atención y seguimiento de problemáticas asociadas a la convivencia. En resumen, la Comisaría juega un papel esencial en la seguridad social y comunitaria del municipio (proceso misional de la entidad).

*Tabla 32. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Hacienda*

| Situación Actual       |            |                        |            | Situación Propuesta |                        |            |
|------------------------|------------|------------------------|------------|---------------------|------------------------|------------|
| Dependencia            | Naturaleza | Proceso                | Nº Empleos | Naturaleza          | Proceso                | Nº Empleos |
| Secretaría de Hacienda | CA         | Gestión de Almacén     | 1          | LNR                 | Gestión Tesorería      | 1          |
|                        | CA         | Gestión de Presupuesto | 1          | CA                  | Gestión de Presupuesto | 1          |
| Total                  | 2          |                        |            | Total               | 2                      |            |

*Fuente: elaboración propia*

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

La tabla evidencia que la Secretaría de Hacienda concentra un total de 244,24 horas/hombre promedio mensuales, equivalentes a dos (2) empleos. Toda la carga laboral se encuentra asignada al proceso de Gestión de Almacén, el cual, en la situación propuesta, pasa a denominarse Gestión de Bienes y Recursos y se traslada a la Secretaría de Gobierno, conforme se observa en la tabla correspondiente a dicha dependencia.

Aunque no se realiza medición de carga laboral a los directivos, se identificó que gran parte de los procesos de la Secretaría de Hacienda son gestionados directamente por el directivo, quien acumula 195,68 horas/hombre promedio mensuales. Por su parte, el proceso de Gestión Presupuestal registra 26,52 horas/hombre promedio mensuales; si bien su volumen es menor, constituye un apoyo fundamental para la labor del directivo. No obstante, la medición de carga aplicada a los contratistas evidencia la necesidad de crear un cargo específico para la Gestión de Tesorería, lo cual confirma la alta demanda de personal especializado en la planeación, ejecución y control económico y presupuestal.

El enfoque centrado exclusivamente en la gestión financiera demuestra que esta Secretaría no diversifica sus procesos, sino que orienta sus esfuerzos a garantizar la estabilidad económica de la entidad. Esto resalta su papel estratégico y su función de apoyo esencial para la sostenibilidad fiscal y el cumplimiento de los compromisos institucionales.

El análisis sugiere que la eficiencia en esta área funcional depende de contar con personal calificado con conocimientos en finanzas públicas. Además, la distribución de empleos refleja la prioridad de mantener un control riguroso sobre el manejo económico. En conclusión, la Secretaría de Hacienda cumple un rol central y especializado, indispensable para la gestión administrativa del municipio.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Tabla 33. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Infraestructura, Planeación y Medio Ambiente

| Situación Actual                           |            |                                                     |            | Situación Propuesta |                                                     |            |
|--------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------|------------|---------------------|-----------------------------------------------------|------------|
| Dependencia                                | Naturaleza | Proceso                                             | N° Empleos | Naturaleza          | Proceso                                             | N° Empleos |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación | LNR        | Oficina de Apoyo Técnico Profesional                | 1          | LNR                 | Oficina de Servicios Públicos y Medio ambiente      | 1          |
|                                            | LNR        | Oficina de Servicios Públicos y Medio ambiente      | 1          | CA                  | Gestión de Proyectos y Obras Públicas               | 1          |
|                                            | CA         | Supervisión de Obras, Interventorías y Consultorías | 1          | CA                  | Supervisión de Obras, Interventorías y Consultorías | 1          |
|                                            | CA         | Gestión SISBEN                                      | 1          | CA                  | Gestión SISBEN                                      | 1          |
|                                            | CA         | Apoyo Servicios Públicos y Medio Ambiente           | 1          | CA                  | Apoyo Servicios Públicos y Medio Ambiente           | 1          |
|                                            | CA         | Apoyo Energía Eléctrica                             | 1          | CA                  | Apoyo Energía Eléctrica                             | 1          |
|                                            | CA         | Apoyo PTAP Medio Ambiente                           | 1          | CA                  | Apoyo PTAP Medio Ambiente                           | 2          |
|                                            | CA         | Apoyo Medio Ambiente Residuos Sólidos               | 1          | CA                  | Apoyo Medio Ambiente Residuos Sólidos               | 1          |
| Total                                      | 8          |                                                     |            | CA                  | Gestión TICS                                        | 1          |
|                                            |            |                                                     |            | Total               | 10                                                  |            |

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior evidencia que la Secretaría de Infraestructura y Planeación concentra un total de 1.222,24 horas/hombre promedio mensuales, equivalentes a más de siete (7) empleos. El proceso con mayor carga laboral es Dirección y Planeación Estratégica, que comprende todas las actividades relacionadas con la supervisión de las empresas de aseo del municipio, con un total de 280,90 horas/hombre promedio mensuales. Este volumen de trabajo destaca la importancia del proceso para la sostenibilidad de la salubridad pública y la preservación del medio ambiente en lo referente a la recolección de residuos sólidos.

Le sigue el proceso de Gestión de Infraestructura, con 228,52 horas/hombre promedio mensuales, y posteriormente un conjunto de actividades asociadas a los Servicios Públicos Domiciliarios, que acumulan 503,18 horas/hombre, justificando la necesidad de cinco (5) empleos destinados a esta función.

Asimismo, la medición de cargas permitió identificar contratistas que desarrollan labores esenciales para el correcto funcionamiento tanto de la dependencia como del municipio. Por tal razón, se evidencia la necesidad de proponer la creación de un empleo encargado del proceso de Gestión de TIC, con el fin de soportar integralmente la infraestructura tecnológica municipal, conforme se plantea en la tabla anterior en situación propuesta.

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

Tabla 34. Cargas de trabajo bajo el MOP y Estructura administrativa- Secretaría de Inclusión Social Étnica y Cultural

| Situación Actual                 |            |                                                       |            | Situación Propuesta |                              |            |
|----------------------------------|------------|-------------------------------------------------------|------------|---------------------|------------------------------|------------|
| Dependencia                      | Naturaleza | Proceso                                               | Nº Empleos | Naturaleza          | Proceso                      | Nº Empleos |
| Secretaría de Salud e Integridad | LNR        | Oficina de Apoyo Étnico, Económico y Social           | 1          | CA                  | Gestión Asuntos Étnicos      | 1          |
|                                  | CA         | Apoyo Étnico, Económico y Social                      | 1          | CA                  | Gestión Población Vulnerable | 1          |
|                                  | CA         | Apoyo al Sistema General de Seguridad Social en Salud | 1          | CA                  | Gestión Víctimas             | 1          |
| Total                            | 3          |                                                       |            | CA                  | Gestión Salud                | 1          |
|                                  |            |                                                       |            | CA                  | Gestión Educación            | 1          |
|                                  |            |                                                       |            | CA                  | Apoyo Gestión Salud          | 1          |
|                                  |            |                                                       |            | CA                  | Gestión Biblioteca           | 1          |
|                                  |            |                                                       |            | Total               | 7                            |            |

Fuente: elaboración propia

Nota: no se contempla el nivel directivo dado que se encuentra por estructura.

De acuerdo con la medición de cargas y considerando la ubicación geográfica, cultural y ancestral del municipio de Taraira, se propone el fortalecimiento y transformación de la actual Secretaría de Salud e Integridad, adoptando la nueva denominación de Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural, con el fin de atender procesos más acordes con las necesidades del municipio. Con esta propuesta, la planta pasaría de tres (3) empleos en la dependencia actual, a siete (7), permitiendo una atención priorizada y especializada en diversos frentes dentro de una dependencia diseñada exclusivamente para tal fin.

Tabla 35. Consolidado de cargas

| Nombre de la Dependencia                           | Asesor   | Profesional | Técnico  | Asistencial | Total Empleos |
|----------------------------------------------------|----------|-------------|----------|-------------|---------------|
| Despacho Alcalde                                   | 0        | 1           | 0        | 1           | 2             |
| Secretaría de Hacienda                             | 0        | 2           | 2        | 0           | 3             |
| Secretaría de Salud e integridad - Asuntos Étnicos | 0        | 2           | 2        | 0           | 3             |
| Secretaría de Gobierno                             | 0        | 10          | 3        | 2           | 15            |
| Secretaría de Infraestructura y Planeación         | 0        | 3           | 1        | 3           | 7             |
| <b>TOTALES</b>                                     | <b>0</b> | <b>17</b>   | <b>8</b> | <b>5</b>    | <b>31</b>     |

Fuente: elaboración propia

Tal como se evidencia en el consolidado de cargas, sin incluir los niveles directivos e incorporando a los contratistas que desarrollan procesos fundamentales para la operación

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

municipal, se estima un requerimiento aproximado de 31 empleos, solo en mediciones, sin contar con el fortalecimiento que se propone tener para la Secretaría de Inclusión Social Étnica y Cultural, lo que refleja la necesidad de crear algunos cargos que actualmente se encuentran cubiertos mediante contratos de prestación de servicios. Esta situación demuestra la existencia de necesidades significativas del servicio, que en varios procesos han sido atendidas de manera temporal mediante figuras contractuales.

De igual forma, es pertinente señalar que la entidad cuenta con la holgura presupuestal y el respaldo legal necesarios para implementar la propuesta, garantizando así una planta de personal óptima, coherente con las demandas institucionales y orientada a fortalecer la profesionalización del servicio público.

### 2.3.2. Propuesta de Planta de Empleo

A continuación, se presenta la planta propuesta con base en el numeral anterior:

Tabla 36. Planta Propuesta

| No de cargos         | Nivel del empleo | Denominación                                        | Código | Grado | Naturaleza del empleo         |
|----------------------|------------------|-----------------------------------------------------|--------|-------|-------------------------------|
| Despacho del Alcalde |                  |                                                     |        |       |                               |
| 01                   | Directivo        | Alcalde                                             | 005    | N/A   | Elección Popular              |
| 01                   | Asesor           | Asesor                                              | 105    | 02    | Periodo Fijo                  |
| 01                   | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 01    | Carrera Administrativa        |
| 01                   | Asistencial      | Secretario Ejecutivo del Despacho del alcalde       | 438    | 05    | Libre Nombramiento y Remoción |
| Planta Global        |                  |                                                     |        |       |                               |
| 04                   | Directivo        | Secretario de Despacho                              | 020    | 02    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 01                   | Directivo        | Jefe de Oficina                                     | 006    | 01    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 01                   | Profesional      | Comisario de Familia                                | 202    | 05    | Carrera Administrativa        |
| 01                   | Profesional      | Inspector de Convivencia y Paz de 3° y 6° categoría | 234    | 05    | Carrera Administrativa        |
| 01                   | Profesional      | Tesorero                                            | 201    | 01    | Libre Nombramiento y Remoción |
| 06                   | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 01    | Carrera Administrativa        |
| 06                   | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 02    | Carrera Administrativa        |
| 01                   | Profesional      | Profesional Universitario                           | 219    | 04    | Carrera Administrativa        |
| 06                   | Técnico          | Técnico Administrativo                              | 367    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 03                   | Asistencial      | Auxiliar Administrativo                             | 407    | 03    | Carrera Administrativa        |
| 01                   | Asistencial      | Auxiliar de Servicios Generales                     | 470    | 02    | Carrera Administrativa        |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|    |                  |          |     |    |                        |
|----|------------------|----------|-----|----|------------------------|
| 03 | Asistencial      | Operario | 487 | 03 | Carrera Administrativa |
| 01 | Asistencial      | Operario | 487 | 04 | Carrera Administrativa |
| 39 | Total de empleos |          |     |    |                        |

Fuente. Elaboración propia

La nueva planta de personal propuesta para la Alcaldía de Taraira se orienta a fortalecer el nivel profesional de la entidad y optimizar su estructura administrativa. En este marco, se reclasificaron tres cargos directivos tipo jefe de oficina al nivel profesional, sin afectar su salario ni sus derechos adquiridos, dado que dichos empleos no contaban con equipos de trabajo de planta a su cargo y la estructura presentaba un número elevado de directivos. Asimismo, se ajustó el empleo de Inspector, que pasó del nivel técnico al profesional en cumplimiento de lo establecido en la Ley 2492 de 2025, normativa a la cual el Inspector de Taraira se acogió. Adicionalmente, se crearon ocho nuevos cargos profesionales destinados a fortalecer diversos procesos misionales y de apoyo dentro de la entidad, contribuyendo a una gestión más eficiente y alineada con las necesidades institucionales.

### 2.3.2.1. Propuesta de supresiones, creaciones y modificaciones en la planta propuesta.

De acuerdo con el numeral anterior, es importante relacionar el impacto del presente proyecto de rediseño institucional en la planta de personal, con el fin de detallar el cambio realizado, en el marco del cumplimiento técnico y normativo.

Tabla 37. Detalle de la planta propuesta

| Empleo                            | Observación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Jefe de Oficina – 006 - 01</b> | Suprimir, se suprime este empleo en razón a que actualmente no cuenta con equipos de trabajo ni dependencias a su cargo, situación que desvirtúa las responsabilidades estratégicas, de dirección y coordinación propias del nivel directivo. Mantener el cargo en este nivel no resulta coherente con la naturaleza real de las funciones desempeñadas, las cuales son eminentemente técnicas y operativas, por lo que no justifican una posición de alta jerarquía dentro de la estructura organizacional. Esta decisión se adopta en aplicación de los principios de eficiencia, proporcionalidad y racionalización del gasto establecidos en la Ley 909 de 2004 y la Ley 617 de 2000. |
| <b>Jefe de Oficina – 006 - 01</b> | Suprimir, se suprime este empleo en razón a que actualmente no cuenta con equipos de trabajo ni dependencias a su cargo, situación que desvirtúa las responsabilidades estratégicas, de dirección y coordinación propias del nivel directivo. Mantener el cargo en este nivel no resulta coherente con la naturaleza real de las funciones desempeñadas, las cuales son eminentemente técnicas y operativas, por lo que no justifican una posición de alta jerarquía dentro de la estructura organizacional. Esta decisión se adopta en aplicación de los principios de eficiencia, proporcionalidad y racionalización del gasto establecidos en la Ley 909 de 2004 y la Ley 617 de 2000. |
| <b>Jefe de Oficina – 006 - 01</b> | Suprimir, se suprime este empleo en razón a que actualmente no cuenta con equipos de trabajo ni dependencias a su cargo, situación que desvirtúa las responsabilidades estratégicas, de dirección y                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                             | coordinación propias del nivel directivo. Mantener el cargo en este nivel no resulta coherente con la naturaleza real de las funciones desempeñadas, las cuales son eminentemente técnicas y operativas, por lo que no justifican una posición de alta jerarquía dentro de la estructura organizacional. Esta decisión se adopta en aplicación de los principios de eficiencia, proporcionalidad y racionalización del gasto establecidos en la Ley 909 de 2004 y la Ley 617 de 2000.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Profesional Universitario- 219 - 02</b>                                                                                  | Crear, se crea el empleo de Profesional Universitario en Gestión de la Contratación con el fin de garantizar la operatividad, continuidad y fortalecimiento del proceso contractual del municipio. La medición de cargas laborales evidenció que las tareas asociadas a la planeación, elaboración, seguimiento y cierre de los procesos contractuales requieren un cargo específico de nivel profesional, dadas su complejidad técnica y su carácter permanente dentro de la administración. La creación de este empleo asegura la correcta ejecución de las etapas contractuales, mejora la eficiencia institucional y permite cumplir oportunamente con las obligaciones derivadas de la normatividad vigente en materia de contratación estatal.                                                     |
| <b>Profesional Universitario- 219 - 02</b>                                                                                  | Crear, se crea el empleo de Profesional Universitario en Salud e Integridad Social con el propósito de fortalecer la capacidad institucional en la atención, promoción y articulación de las políticas públicas orientadas al bienestar de la población. La medición de cargas laborales evidenció la necesidad de un perfil profesional dedicado a gestionar programas de salud pública, prevención, acompañamiento a poblaciones vulnerables y coordinación interinstitucional. Este empleo permitirá mejorar la cobertura, calidad y oportunidad de las acciones en salud y desarrollo social, garantizando una intervención integral que responda a las necesidades comunitarias y a las obligaciones normativas del ente territorial.                                                               |
| <b>Profesional Universitario- 219 - 02</b>                                                                                  | Crear, se crea el empleo de Profesional Universitario en Banco de Proyectos con el propósito de fortalecer la capacidad institucional en la formulación, estructuración, registro, seguimiento y evaluación de proyectos estratégicos para el desarrollo municipal. La medición de cargas laborales evidenció la necesidad de contar con un perfil profesional dedicado exclusivamente a la gestión del Banco de Proyectos, a fin de garantizar procesos técnicos adecuados, mayor eficiencia en la planeación y una adecuada articulación con los diferentes sectores de la administración. Este empleo permitirá mejorar la calidad, viabilidad y oportunidad de los proyectos, asegurando una gestión alineada con las necesidades del territorio y con las exigencias normativas del orden nacional. |
| <b>Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría – 303 - 01</b>                                                                    | Suprimir, se suprime el empleo público de Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría con fundamento en la ley 2492 de 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Inspector o corregidor de Convivencia y Paz urbano en municipios y distritos de 3º a 6º Categoría y rural – 234 – 05</b> | Crear, se crea el empleo público de Inspector o corregidor de Convivencia y Paz urbano en municipios y distritos de 3º a 6º Categoría y rural, con fundamento en la ley 2492 de 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Profesional Universitario – 219- 01</b>                                                                                  | Crear, se crea el empleo de profesional universitario – Control Interno Disciplinario se fundamenta en la Circular N.º 009 de 2025 de la Procuraduría General de la Nación, la cual reafirma la obligación de las entidades públicas de contar con una instancia que adelante y falle en primera instancia los procesos disciplinarios. Con este cargo, la entidad fortalece su capacidad para ejercer el control disciplinario                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | interno de manera eficiente, oportuna y conforme a las exigencias legales vigentes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Profesional Universitario – 219-01</b>   | Crear, se crea el empleo público de Profesional Universitario – para la defensa judicial del municipio, la medición de cargas evidencia su necesidad, lo que reduce el riesgo fiscal al mejorar la calidad y oportunidad de la defensa, ahorrando recursos públicos por prevención de condenas y sanciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Tesorero – 201 - 01</b>                  | Crear, se crea el cargo de Tesorero con fundamento la Ley 136 de 1994, la cual dispone que los municipios pueden adoptar la estructura administrativa necesaria para cumplir sus funciones y garantizar la gestión fiscal. Con este cargo, la entidad fortalece su capacidad operativa y garantiza una administración financiera ordenada, segura y conforme a la normatividad vigente.                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Crear, se crea el empleo público de Profesional Universitario – para la Gestión de Víctimas, no existe actualmente un empleo público encargado de este proceso, la carga laboral es moderada-alta, lo que exige personal profesional enfocado en garantizar con el cumplimiento de la normatividad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Crear, se crea el empleo público de Profesional Universitario – para la Gestión de Salud, no existe actualmente un empleo público encargado de este proceso, la carga laboral es moderada-alta, lo que exige personal profesional enfocado en garantizar con el cumplimiento de la normatividad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Crear, se crea el empleo público de Profesional Universitario – para la Gestión de Educación, no existe actualmente un empleo público encargado de este proceso, la carga laboral es moderada-alta, lo que exige personal profesional enfocado en garantizar con el cumplimiento de la normatividad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Crear, se crea el empleo de Profesional Universitario – Archivo con el propósito de asegurar la correcta organización, gestión y conservación de la documentación del municipio. Actualmente, los procedimientos archivísticos no se están desarrollando conforme a la normatividad vigente ni a los estándares técnicos establecidos, lo que afecta la adecuada administración de la información pública. La creación de este cargo permitirá fortalecer el proceso de archivo, garantizar el cumplimiento de las obligaciones documentales y mejorar la trazabilidad, disponibilidad y preservación de los documentos institucionales. |
| <b>Profesional Universitario – 219 - 01</b> | Crear, se crea el empleo público de Profesional Universitario para la Gestión de Comunicaciones y Sistemas, se fundamenta en la necesidad de garantizar la implementación de la política pública de transformación digital, prevista en la Ley 1341 de 2009, la Ley 2108 de 2021 (conectividad como servicio público esencial) y en las directrices del Ministerio TIC sobre Gobierno Digital.                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Asesor – 105- 02</b>                     | Modificar, se modifica el empleo público a Asesor – 105-02, con el fin de garantizar el cumplimiento adecuado del proceso de Control Interno sin generar la carga presupuestal que implicaría un empleo del nivel directivo, resultando innecesario para las funciones requeridas. Esta modificación se ajusta a los principios de eficiencia, economía y proporcionalidad establecidos en la Ley 909 de 2004 y la Ley 617 de 2000, permitiendo fortalecer la función de control interno con un nivel                                                                                                                                    |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|  |                                                                              |
|--|------------------------------------------------------------------------------|
|  | de asesoría especializado y acorde con las necesidades reales de la entidad. |
|--|------------------------------------------------------------------------------|

Fuente. Elaboración propia

La propuesta de planta fortalece la capacidad institucional en el nivel profesional, se crean empleos para atender exigencias normativas como las derivadas de la Ley 2492 de 2025, la Circular 009 de 2025 y las necesidades propias de la gestión jurídica, la tesorería y el archivo municipal. Asimismo, se reclasifican cargos directivos a profesionales para ajustar la estructura a la realidad operativa de la entidad, corregir inconsistencias jerárquicas y garantizar coherencia salarial. De igual modo, se crean empleos en procesos misionales y de apoyo, reduciendo la dependencia de contratación por OPS y fortaleciendo la continuidad y estabilidad institucional. En conjunto, estas modificaciones permiten optimizar la eficiencia administrativa, asegurar la sostenibilidad fiscal y consolidar una gestión pública más técnica, ordenada y acorde con las responsabilidades del municipio.

Para efectos de la supresión de los tres empleos de Jefe de Oficina, la entidad incorporará en el decreto de planta un artículo de en el cual se disponga que dichos cargos, pese a ser de libre nombramiento y remoción, permanecerán vigentes únicamente mientras sean ocupados por los actuales servidores. Una vez se produzca la vacancia del empleo por remoción, renuncia, declaratoria de insubsistencia u otra forma de desvinculación, este será suprimido de manera automática. En consecuencia, con cada supresión se autorizará la creación de un empleo de Profesional Universitario grado 02, de carrera administrativa, garantizando la transición ordenada y la adecuación progresiva de la planta de personal a las necesidades institucionales.

### 2.3.2.2. Planta Propuesta por Dependencias y Perfiles.

A partir del análisis de procesos, de la evaluación de la prestación de los servicios de las secciones anteriores y del análisis de capacidades, se presenta una propuesta de los empleos por roles y responsabilidades para los procesos a ser fortalecidos con la estructura actual y que se requieran para el cumplimiento de las funciones.

Se precisa que los roles y perfiles definidos corresponden a una propuesta que permite el cabal cumplimiento de los productos establecidos en la cadena de valor que pudo evidenciarse está correcta dentro de los procesos y procedimientos vigentes en la entidad.

De acuerdo con el tamaño y los recursos disponibles, se considera que en el tiempo pueden tenerse como empleos vinculados a la entidad los siguientes:

Tabla 38. Planta propuesta por dependencia

| Rol <sup>1</sup>           | Dependencia            | Nivel jerárquico del empleo | No de empleos | Propósito <sup>2</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------|------------------------|-----------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestión de la Contratación | Secretaría de Gobierno | Profesional                 | 02            | Desarrollar actividades técnicas y profesionales en el proceso de gestión contractual, mediante la planeación, elaboración, trámite, seguimiento y liquidación de contratos y convenios de la entidad, para la correcta y transparente administración de los recursos públicos, de acuerdo |

#### Sede principal

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                       |                                                   |             |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       |                                                   |             |    | con la normatividad vigente, los procedimientos internos y los lineamientos institucionales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Gestión de Proyectos y Obras Públicas | Secretaría de Infraestructura y Planeación        | Profesional | 02 | Desarrollar actividades técnicas y profesionales en el proceso de gestión de la infraestructura y obras públicas, mediante la formulación, diseño, supervisión, seguimiento y evaluación de proyectos de construcción, mantenimiento y conservación de la infraestructura municipal, para el desarrollo territorial del municipio de acuerdo con la normatividad vigente, los planes de desarrollo y los lineamientos institucionales. |
| Gestión de Asuntos Étnicos            | Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | Profesional | 02 | Diseñar, implementar y evaluar programas, proyectos y políticas públicas dirigidas a los diferentes grupos poblacionales del municipio, en articulación con entidades territoriales y nacionales, para el bienestar, la inclusión social y la mejora en la calidad de vida de las comunidades, de acuerdo con la normatividad vigente y los lineamientos institucionales.                                                              |
| Inspector de Convivencia y Paz        | Secretaría de Gobierno                            | Profesional | 05 | Realizar funciones profesionales orientadas a la promoción, preservación y garantía de ambientes de paz y convivencia ciudadana en el municipio, mediante la aplicación y cumplimiento de la ley, el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana y las demás disposiciones.                                                                                                                                                   |
| Control Interno Disciplinario         | Despacho del Alcalde                              | Profesional | 01 | Adelantar, orientar y ejecutar las acciones propias del proceso disciplinario dentro de la entidad, garantizando la observancia del Código General Disciplinario y el cumplimiento de la normatividad aplicable a los servidores públicos. Este cargo tiene como finalidad asegurar la correcta instrucción, seguimiento y decisión en primera instancia de los procesos disciplinarios, promover el cumplimiento de los               |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                                                        |                                                   |             |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                        |                                                   |             |    | deberes funcionales, prevenir faltas mediante el fortalecimiento del control interno disciplinario y contribuir a la transparencia, integridad y buen funcionamiento de la administración municipal.                                                                                                                                                                                     |
| Gestión Jurídica                                       | Secretaría de Gobierno                            | Profesional | 01 | Desarrollar actividades técnicas y profesionales en el proceso de gestión jurídica, mediante la elaboración de conceptos, la asesoría legal y la redacción, proyección y revisión de actos administrativos, para la legalidad, coherencia y seguridad jurídica de las decisiones administrativas municipales, de acuerdo con la normatividad vigente y los lineamientos institucionales. |
| Gestión Financiera<br>- Procedimientos<br>de Tesorería | Secretaría de Hacienda y Tesorería                | Profesional | 01 | Ejecutar las actividades relacionadas con las operaciones de tesorería de la entidad para el adecuado manejo de los fondos, recursos monetarios y títulos valores, de conformidad con las políticas institucionales, procedimientos y normativa vigente.                                                                                                                                 |
| Gestión de Víctimas                                    | Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | Profesional | 01 | Garantizar la efectiva atención, asistencia, orientación y el acompañamiento técnico a las víctimas, mediante la aplicación rigurosa de los lineamientos institucionales y el marco normativo vigente, para contribuir a su reparación integral y al goce efectivo de sus derechos.                                                                                                      |
| Gestión Salud                                          | Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | Profesional | 01 | Ejecutar la implementación de estrategias de promoción y prevención en sexualidad y derechos, salud mental y convivencia, integrando de forma complementaria temáticas de discapacidad y respuesta en emergencias según las necesidades del programa.                                                                                                                                    |
| Gestión Educación                                      | Secretaría de Inclusión Social, Étnica y Cultural | Profesional | 01 | Realizar las acciones educativas mediante la promoción del aprendizaje y la construcción de capacidades y competencias en todos los ámbitos del desarrollo psicológico de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las                                                                                                                                                                 |

**Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

|                      |                                            |             |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------|--------------------------------------------|-------------|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                      |                                            |             |    | políticas institucionales, departamentales y nacionales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Gestión de Archivo   | Secretaría de Gobierno                     | Profesional | 01 | Organizar, custodiar y administrar el archivo Municipal garantizando la actualización de los instrumentos archivísticos, métodos y procedimientos para la gestión documental y administración de archivos de conformidad con la normativa vigente.                                                                                                                                                                                                               |
| Gestión de las TIC's | Secretaría de Infraestructura y Planeación | Profesional | 01 | Desarrollar actividades técnicas y profesionales en el proceso de gestión comunicaciones y sistemas, mediante la formulación, implementación y seguimiento de planes estratégicos de TIC, la gestión de la seguridad digital y la administración de sistemas de información, para la eficiencia tecnológica, la protección de la información y la innovación digital en el municipio, de acuerdo con la normatividad vigente y los lineamientos institucionales. |

Fuente. *Elaboración propia*

La planta de personal propuesta fortalece de manera integral la capacidad institucional del municipio al incorporar empleos profesionales en procesos estratégicos, misionales y de apoyo que históricamente han dependido de contratación por prestación de servicios. La creación de perfiles especializados en gestión de la contratación, proyectos y obras públicas, asuntos étnicos, gestión jurídica, tesorería, archivo y tecnologías de la información dota a la administración de mayores herramientas técnicas para responder con oportunidad, transparencia y calidad a las necesidades de la ciudadanía. Asimismo, la inclusión del profesional de Control Interno Disciplinario garantiza el cumplimiento riguroso del Código General Disciplinario y contribuye al fortalecimiento de la integridad institucional.

#### **Sede principal**

Calle 44 # 53 - 37, CAN, Bogotá D.C.

Código postal: 111321

Línea conmutador PBX: 018000 423713

Línea nacional gratuita PBX: 018000 423713

FORMATO

ACTA DE REUNION EJECUTIVA

CÓDIGO: EI-FO-024

VERSIÓN: 01

FECHA: 10/04/2024

Proceso: Efectividad Institucional

Documento de referencia: Caracterización de procesos Efectividad Institucional EI-CA-001

|         |         |                                     |              |                                                             |              |           |             |           |
|---------|---------|-------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------|--------------|-----------|-------------|-----------|
| Usuario | Externo | <input type="checkbox"/>            | Asunto:      | Reunión Equipo - Rediseño Institucional Tarairá y Montañita | Fecha:       |           | 02/12/2025  |           |
|         |         |                                     | Proceso:     | Estrategia Rediseños de 5ta y 6ta                           | Hora Inicio: | 4:00 p.m. | Hora Final: | 6:16 p.m. |
|         | Interno | <input checked="" type="checkbox"/> | Dependencia: | DFAGE                                                       |              |           |             |           |

TEMAS TRATADOS

El día 02 de Diciembre de 2025 siendo 4:00 p.m., Se inicio Seguimiento y revisión del cronograma de medición de cargas, análisis funcional y estudio técnico, con el Coordinador Luis Eduardo Aranda Poveda, , analistas Luisa Fernanda Avendaño Suárez, Nelcy Enciso Diaz, Angela María Jaramillo Jaramillo, Nestor Cardenas, Evelyn Dayana Ceron Pajajoy, Angie Daniela Escobar Pérez y la Monitora Johanna Ramírez Núñez

En el desarrollo de la reunión se trataron los siguientes puntos:

- Revisión del avance del estudio técnico y del documento de rediseño institucional para los municipios involucrados siguiendo los parametros de la guia de Estilo.
- Presentación de observaciones sobre la medición de cargas de trabajo, incluyendo la necesidad de identificar horas-hombre por empleo y diferenciar funciones por color o por cuadro resumen individual.
- Ajustes a la matriz de empleos actuales y propuestos, verificando coherencias entre creación, supresión y modificación de cargos.
- Revisión de la estructura del Manual Especifico de Funciones, incluyendo: denominación del empleo, grado, codificación, área funcional, propósito principal, funciones esenciales y requisitos.
- Unificación de criterios sobre grados salariales y requisitos de formación y experiencia, garantizando coherencia entre dependencias y cargos del mismo nivel.
- Verificación del alineamiento entre el MOP, la medición de cargas, la matriz de planta y el estudio técnico, para evitar inconsistencias entre documentos.
- Revisión de procesos y dependencias, incluyendo la ubicación del proceso de Almacén/Gestión de Bienes y Recursos Físicos dentro de la Secretaría de Gobierno.
- Asignación de tareas: ajustes de fichas, corrección de inconsistencias de forma (cantidad de cargos, denominaciones, dependencias), y revisión conjunta de las tablas y cargas.

**Siendo las 6:16 p.m, se da por finalizada la reunión.**

Reunión De Rediseño Institucional

Municipios La Montaña Y Taraira

2025-12-02 21:07 UTC

Recorded by

Johanna Ramirez Nunez

Organized by

Johanna Ramirez Nunez

MATRIZ Funciones por Dependencia Propuestas Taraira

Archivo

Inicio

Insertar

Compartir

Diseño de página

Fórmulas

Datos

Revisar

Vista

Automatizar

A28

X

✓

f<sub>1</sub>

1

|    | A | B                     | C            | D            | E                   | F                                                                                             | G            | H                   | I                                          | J            | K                           | L                                          |
|----|---|-----------------------|--------------|--------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------|--------------------------------------------|--------------|-----------------------------|--------------------------------------------|
| 28 |   | Nivel directivo       |              |              | Nivel asesor        |                                                                                               |              | Nivel profesional   |                                            |              | Nivel técnico               |                                            |
| 29 |   | Formación académica   | Experiencia  | Salario      | Formación académica | Experiencia                                                                                   | Salario      | Formación académica | Experiencia                                | Salario      | Formación académica         | Experiencia                                |
| 30 |   | Grado                 |              |              |                     | Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada en temas de control interno. |              |                     |                                            |              | Título de formación técnica | Nueve (9) meses de experiencia relacionada |
|    |   | 1)Título profesional, | relacionada, | \$ 4.464.837 | Título profesional  |                                                                                               | \$ 3.996.286 | profesional         | Sin experienc                              | \$ 3.168.768 | profesional                 | \$ 2.                                      |
| 31 |   |                       |              |              |                     |                                                                                               |              |                     | Doce (12) meses de experiencia profesional |              |                             |                                            |

Organigrama actual

Empleados en dependencias SA

Empleados en dependencias SP

Despacho del Alcalde

Johanna ...

Evelyn D...

LS

LP

Luis Edua...

ND

Angie D...

Nelcy C...

AJ

NC

Angie ...

Nestor C...

Hora de finalización

12/02/25, 6:16:25 PM

Duración de la reunión

2 h 17 min 2 s

Tiempo medio de asistencia

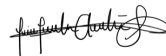
2 h 10 min 17 s

2. Participantes

| Nombre                          | Primera entrada      | Última salida               | Duración de l          | Correo electrónico       | Id. de participante (UPN) | Rol |
|---------------------------------|----------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------------|---------------------------|-----|
| Johanna Ramirez Nunez           | 12/02/25, 4:04:40 PM | 12/02/25, 6:12 h 11 min 44  | johanna.ramirez@esap.e | johanna.ramirez@esap.e   | Organizador               |     |
| Nelcy Enciso Diaz               | 12/02/25, 3:59:55 PM | 12/02/25, 6:12 h 16 min 14  | nelcy.enciso@esap.     | nelcy.enciso@esap.edu.c  | Moderador                 |     |
| Luisa Fernanda Avendano Suar    | 12/02/25, 4:00:03 PM | 12/02/25, 6:12 h 16 min 5 s | luisa.avendano@ese     | luisa.avendano@esap.edu  | Moderador                 |     |
| Luis Eduardo Aranda Poveda      | 12/02/25, 4:00:24 PM | 12/02/25, 6:12 h 15 min 48  | luis.aranda@esap.ei    | luis.aranda@esap.edu.co  | Moderador                 |     |
| Evelyn Dayana Ceron Pajajoy     | 12/02/25, 4:00:40 PM | 12/02/25, 6:12 h 15 min 31  | evelyn.ceron@esap.     | evelyn.ceron@esap.edu.c  | Moderador                 |     |
| Angela Maria Jaramillo Jaramill | 12/02/25, 4:04:11 PM | 12/02/25, 6:12 h 11 min 59  | angelam.jaramillo@     | angelam.jaramillo@esap.i | Moderador                 |     |
| Angie Daniela Escobar Perez     | 12/02/25, 4:06:22 PM | 12/02/25, 5:51 h 52 min 8 s | angie.escobar@esap     | angie.escobar@esap.edu.  | Moderador                 |     |
| Nestor Cardenas (No comprob     | 12/02/25, 4:13:22 PM | 12/02/25, 6:12 h 2 min 48 s |                        |                          | Moderador                 |     |

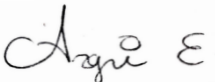
3. Actividades de la reunión

| Nombre                          | Hora de entrada      | Hora de sald                | Duración            | Correo electrónico | Rol |
|---------------------------------|----------------------|-----------------------------|---------------------|--------------------|-----|
| Johanna Ramirez Nunez           | 12/02/25, 4:04:40 PM | 12/02/25, 6:12 h 11 min 44  | johanna.ramirez@e   | Organizador        |     |
| Nelcy Enciso Diaz               | 12/02/25, 3:59:55 PM | 12/02/25, 6:12 h 16 min 14  | nelcy.enciso@esap.  | Moderador          |     |
| Luisa Fernanda Avendano Suar    | 12/02/25, 4:00:03 PM | 12/02/25, 6:12 h 16 min 5 s | luisa.avendano@ese  | Moderador          |     |
| Luis Eduardo Aranda Poveda      | 12/02/25, 4:00:24 PM | 12/02/25, 6:12 h 15 min 48  | luis.aranda@esap.ei | Moderador          |     |
| Evelyn Dayana Ceron Pajajoy     | 12/02/25, 4:00:40 PM | 12/02/25, 6:12 h 15 min 31  | evelyn.ceron@esap.  | Moderador          |     |
| Angela Maria Jaramillo Jaramill | 12/02/25, 4:04:11 PM | 12/02/25, 6:12 h 11 min 59  | angelam.jaramillo@  | Moderador          |     |
| Angie Daniela Escobar Perez     | 12/02/25, 4:06:22 PM | 12/02/25, 5:51 h 52 min 8 s | angie.escobar@esap  | Moderador          |     |
| Nestor Cardenas (No comprob     | 12/02/25, 4:13:22 PM | 12/02/25, 6:12 h 2 min 48 s |                     | Moderador          |     |

| COMPROMISOS DEL EQUIPO                                                                                                                                                                                                                                           |  |             |             | RESPONSABLES                                                                         | FECHA DE CUMPLIMIENTO          | FIRMA                                                                               |             |             |                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Elaboración del Acta 02 de Diciembre de 2025                                                                                                                                                                                                                  |  |             |             | Johanna Ramirez                                                                      | 3/12/25                        |  |             |             |                                                                                       |
| 2. Cargar todos los documentos actualizados en la carpeta compartida, usando la estructura definida por el equipo.<br>3.Unificar criterios de redacción para propósito principal, funciones esenciales, conectores y condiciones de calidad en todas las fichas. |  |             |             | Todo el Equipo                                                                       | 5/12/25                        | N/A                                                                                 |             |             |                                                                                       |
| 4. Validar la coherencia conceptual entre funciones, procesos asignados y dependencias.<br>5. Orientar la revisión de textos normativos, grados y requisitos conforme al Decreto 785.                                                                            |  |             |             | Luis Eduardo Aranda Poveda                                                           | 5/12/25                        |  |             |             |                                                                                       |
| 6. Revisar y actualizar la tabla de empleos propuestos (creación, modificación, supresión).<br>7. Verificar y cargar en la carpeta compartida la propuesta de grados salariales por cargo.                                                                       |  |             |             | Luisa Fernanda Avendaño Suárez                                                       | 5/12/25                        |                                                                                     |             |             |                                                                                       |
| 8. Verificar la alineación del proceso de Gestión de Bienes y Recursos con la Secretaría de Gobierno.<br>9. Apoyar la identificación de empleos duplicados o faltantes en la matriz comparativa.                                                                 |  |             |             | Evelyn Dayana Cerón Pajajoy                                                          | 5/12/25                        |  |             |             |                                                                                       |
| 10. Consolidar las horas-hombre por empleo según la información suministrada por cada dependencia.<br>11. ACompletar los textos explicativos del estudio técnico relacionados con cargas de trabajo.                                                             |  |             |             | Angela Jaramillo                                                                     | 5/12/25                        |  |             |             |                                                                                       |
| 12 Revisar ubicación del empleo de Almacén y actualizar la ficha conforme a la dependencia correcta.                                                                                                                                                             |  |             |             | Nelcy Enciso Díaz                                                                    | 5/12/25                        |  |             |             |                                                                                       |
| ASISTENTES                                                                                                                                                                                                                                                       |  |             |             |                                                                                      |                                |                                                                                     |             |             |                                                                                       |
| NOMBRES Y APELLIDOS                                                                                                                                                                                                                                              |  | CARGO       | DEPENDENCIA | FIRMA                                                                                | NOMBRES Y APELLIDOS            |                                                                                     | CARGO       | DEPENDENCIA | FIRMA                                                                                 |
| LUIS EDUARDO ARANDA POVEDA                                                                                                                                                                                                                                       |  | CONTRATISTA | DFAGE       |  | LUISA FERNANDA AVENDANO SUAREZ |                                                                                     | CONTRATISTA | DFAGE       |  |
| ANGELA MARÍA JARAMILLO JARAMILLO                                                                                                                                                                                                                                 |  | CONTRATISTA | DFAGE       |  | NESTOR CARDENAS                |                                                                                     | CONTRATISTA | DFAGE       |  |
| JOHANNA RAMÍREZ NÚÑEZ                                                                                                                                                                                                                                            |  | MONITORIA   | ESAP        |  | ANGIE DANIELA ESCOBAR PÉREZ    |                                                                                     | CONTRATISTA | DFAGE       |  |
| EVELYN DAYANA CERÓN PAJAJÓY                                                                                                                                                                                                                                      |  | CONTRATISTA | DFAGE       |  | NELCY ENCISO DIAZ              |                                                                                     | CONTRATISTA | DFAGE       |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |             |             |                                                                                      |                                |                                                                                     |             |             |                                                                                       |



[illegible]

| COMPROMISOS DEL EQUIPO                                                                                                                        |  |             |             | RESPONSABLES                                                                         | FECHA DE CUMPLIMIENTO          | FIRMA                                                                                 |             |             |                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Elaboración del Acta 05 de Diciembre de 2025                                                                                               |  |             |             | Johanna Ramirez                                                                      | 6/12/25                        |    |             |             |                                                                                       |
| 2. Finalizar los ajustes de forma y estructura del estudio técnico, incluyendo numeración, títulos de tablas, anexos y coherencia documental. |  |             |             | Todo el Equipo                                                                       | 9/12/25                        | N/A                                                                                   |             |             |                                                                                       |
| 3.Preparar los documentos finales (Taraira y La Montañita) para su revisión en la próxima sesión y entrega formal a mitad de semana.          |  |             |             |                                                                                      |                                |                                                                                       |             |             |                                                                                       |
| 4. Realizar revisión técnica general del documento completo.                                                                                  |  |             |             | Luis Eduardo Aranda Poveda                                                           | 12/12/25                       |    |             |             |                                                                                       |
| 5. Incorporar en el documento los cambios en la escala salarial y grados profesionales.                                                       |  |             |             | Luisa Fernanda Avendaño Suárez                                                       | 9/12/25                        |                                                                                       |             |             |                                                                                       |
| 6. Ajustar cuadros, tablas y numeración del documento técnico.                                                                                |  |             |             |                                                                                      |                                |                                                                                       |             |             |                                                                                       |
| 7. Actualizar procesos, procedimientos y modelos operativos por dependencia.                                                                  |  |             |             | Evelyn Dayana Cerón Pajajoy                                                          | 9/12/25                        |    |             |             |                                                                                       |
| 8. Verificar que los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control estén completamente alineados.                                  |  |             |             |                                                                                      |                                |                                                                                       |             |             |                                                                                       |
| 9. Revisar la correcta citación, referencias y estructura del documento para garantizar la aparición correcta en el índice.                   |  |             |             | Angela Jaramillo                                                                     | 9/12/25                        |    |             |             |                                                                                       |
| 10. Validar coherencia técnica y normativa en los apartados ajustados.                                                                        |  |             |             |                                                                                      |                                |                                                                                       |             |             |                                                                                       |
| 11. Ajustar el apartado de recursos institucionales (EOT, SGP, regalías, presupuesto municipal).                                              |  |             |             | Angie Daniela Escobar                                                                | 9/12/25                        |    |             |             |                                                                                       |
| 12. Revisar denominaciones y siglas, asegurando que el documento esté actualizado conforme a la normativa                                     |  |             |             |                                                                                      |                                |                                                                                       |             |             |                                                                                       |
| 13. Consolidar las fichas de funciones enviadas por cada miembro del equipo.                                                                  |  |             |             | Néstor Cárdenas                                                                      | 9/12/25                        |  |             |             |                                                                                       |
| 14. Preparar el archivo final del manual específico de funciones para la socialización.                                                       |  |             |             |                                                                                      |                                |                                                                                       |             |             |                                                                                       |
| 15. Actualizar los cálculos de costos de la planta de personal.                                                                               |  |             |             | Nelcy Enciso Díaz                                                                    | 9/12/25                        |  |             |             |                                                                                       |
| ASISTENTES                                                                                                                                    |  |             |             |                                                                                      |                                |                                                                                       |             |             |                                                                                       |
| NOMBRES Y APELLIDOS                                                                                                                           |  | CARGO       | DEPENDENCIA | FIRMA                                                                                | NOMBRES Y APELLIDOS            |                                                                                       | CARGO       | DEPENDENCIA | FIRMA                                                                                 |
| LUIS EDUARDO ARANDA POVEDA                                                                                                                    |  | CONTRATISTA | DFAGE       |  | LUISA FERNANDA AVENDANO SUAREZ |                                                                                       | CONTRATISTA | DFAGE       |  |
| ANGELA MARÍA JARAMILLO JARAMILLO                                                                                                              |  | CONTRATISTA | DFAGE       |  | NESTOR CARDENAS                |                                                                                       | CONTRATISTA | DFAGE       |  |

|                             |             |       |                                                                                    |                             |             |       |                                                                                     |
|-----------------------------|-------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| JOHANNA RAMÍREZ NÚÑEZ       | MONITORIA   | ESAP  |  | ANGIE DANIELA ESCOBAR PÉREZ | CONTRATISTA | DFAGE |  |
| EVELYN DAYANA CERÓN PAJAJÓY | CONTRATISTA | DFAGE |  | NELCY ENCISO DIAZ           | CONTRATISTA | DFAGE |  |
|                             |             |       |                                                                                    |                             |             |       |                                                                                     |

Proceso: Efectividad Institucional

Documento de referencia: Caracterización de procesos Efectividad Institucional EI-CA-001

|         |         |                                     |              |                                                             |              |           |             |            |  |
|---------|---------|-------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------|--------------|-----------|-------------|------------|--|
| Usuario | Externo | <input type="checkbox"/>            | Asunto:      | Reunión Equipo - Rediseño Institucional Tarairá y Montañita | Fecha:       |           |             | 09/12/2025 |  |
|         |         |                                     | Proceso:     | Estrategia Rediseños de 5ta y 6ta                           | Hora Inicio: | 4:00 p.m. | Hora Final: | 5:00 p.m.  |  |
|         | Interno | <input checked="" type="checkbox"/> | Dependencia: | DFAGE                                                       |              |           |             |            |  |

TEMAS TRATADOS

El día 09 de Diciembre de 2025 siendo 4:00 p.m., Se inicio la reunión de rediseño Institucional de los municipios de la Montañita y Taraira, con los analistas Luisa Fernanda Avendaño Suárez, Nelcy Enciso Diaz, Angela María Jaramillo Jaramillo, Nestor Cardenas, Evelyn Dayana Ceron Pajajoy, Angie Daniela Escobar Pérez y la Monitora Johanna Ramírez Núñez

En el desarrollo de la reunión se trataron los siguientes puntos:

- 1.Revisión general de los documentos de rediseño institucional para los municipios de La Montañita y Taraira, verificando tablas, interlineado, numeración y coherencia de los apartados.
- 2.Revisión del diagnóstico y propuesta organizacional, confirmando que ambos documentos se encuentran completos, salvo pequeños ajustes de forma.
- 3.Socialización del avance del Manual de Funciones, proyectado por Néstor, y revisión de la estructuración del texto, numerales y fichas de empleo.
- 4.Verificación de aspectos de forma en ambos estudios (Montañita y Taraira), tales como interlineado, letra, numeración de tablas y estandarización de apartados.

**Siendo las 5:00 p.m, se da por finalizada la reunión.**

Reunión de Rediseño Institucional

Municipios de la Montaña y Taraira

2025-12-09 21:09 UTC

Recorded by  
Johanna Ramirez Nunez

Organized by  
Johanna Ramirez Nunez

VF Instructivo ET Montañita: X

VF Instructivo ET Taraira 14 nov: X

Estado Nuevo - OneDrive

espedio-my.sharepoint.com/:web/personal/luisa\_avenda.../layouts/15/Doc.aspx?source=/:C7D49A0B-1B7E-4151

VF Instructivo ET Montañita: nov14

Pregúntale a Copilot lo que quieras

ArchivoInicioInsertarPresentaciónReferenciasRevisarVistaAyuda

ComentariosRevisar el díaVisualización25 Comentarios

Normal (Web)Copilot

No se ha podido guardar automáticamente. Para evitar perder los cambios, cópialos antes de recargar este documento. Volver a cargar

Escuela Superior de Administración Pública

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48

49

50

51

52

53

54

55

56

57

58

59

60

61

62

63

64

65

66

67

68

69

70

71

72

73

74

75

76

77

78

79

80

81

82

83

84

85

86

87

88

89

90

91

92

93

94

95

96

97

98

99

100

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

133

134

135

136

137

138

139

140

141

142

143

144

145

146

147

148

149

150

151

152

153

154

155

156

157

158

159

160

161

162

163

164

165

166

167

168

169

170

171

172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

190

191

192

193

194

195

196

197

198

199

200

111

112

113

114

115

116

117

118

119

120

121

122

123

124

125

126

127

128

129

130

131

132

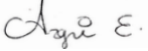
133

134

135

136

|                                                                                                                                                                                                          |                                   |          |                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. Completar el apartado de recomendaciones.<br>3.Finalizar y entregar los documentos completos (estudios técnicos, diagnósticos, propuestas, tablas y fichas).                                          | Todo el Equipo                    | 12/12/25 | N/A                                                                                 |
| 4. Revisar apartados de diagnóstico y propuesta para ambas entidades.<br>6. Ajustar cuadros, tablas y numeración del documento técnico.                                                                  | Luisa Fernanda Avendaño<br>Suárez | 12/12/25 |                                                                                     |
| 7, Completar y ajustar las fichas técnicas de empleo, especialmente en la formación académica y núcleo del conocimiento.<br>8. Revisar textos de cadena de valor y realizar las correcciones necesarias. | Evelyn Dayana Cerón<br>Pajajoy    | 12/12/25 |  |
| 9. Revisar coherencia del contenido y mantener la estructura propuesta.                                                                                                                                  | Angie Daniela Escobar             | 12/12/25 |  |
| 10. Presentar y ajustar el Manual de Funciones según observaciones.<br>11. Incorporar las fichas actualizadas, incluido el nuevo cargo de Profesional de Control Interno Disciplinario.                  | Néstor Cárdenas                   | 12/12/25 |  |
| 12. Apoyar la revisión final de ambos estudios.                                                                                                                                                          | Nelcy Enciso Diaz                 | 12/12/25 |  |

| ASISTENTES                       |             |             |                                                                                      |                                |             |             |                                                                                       |
|----------------------------------|-------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| NOMBRES Y APELLIDOS              | CARGO       | DEPENDENCIA | FIRMA                                                                                | NOMBRES Y APELLIDOS            | CARGO       | DEPENDENCIA | FIRMA                                                                                 |
| ANGELA MARÍA JARAMILLO JARAMILLO | CONTRATISTA | DFAGE       |                                                                                      | LUIZA FERNANDA AVENDANO SUAREZ | CONTRATISTA | DFAGE       |    |
| JOHANNA RAMÍREZ NÚÑEZ            | MONITORIA   | DFAGE       |   | NESTOR CARDENAS                | CONTRATISTA | DFAGE       |   |
| EVELYN DAYANA CERÓN PAJAJÓY      | CONTRATISTA | ESAP        |  | ANGIE DANIELA ESCOBAR PÉREZ    | CONTRATISTA | DFAGE       |  |
|                                  |             |             |                                                                                      | NELCY ENCISO DIAZ              | CONTRATISTA | DFAGE       |  |
|                                  |             |             |                                                                                      |                                |             |             |                                                                                       |





# ASISTENCIA AL CIERRE DE LA ESTRATEGÍA DE REDISEÑOS Y MANUAL DE FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN DE FORTALECIMIENTO Y APOYO A LA GESTIÓN ESTATAL

| FORMATO REGISTRO DE ASISTENCIA     |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
|------------------------------------|--------------------------|--------|-------------|--------------|---------|---------------------------------|----------------------|-----------|--|
| PROCESO: EFECTIVIDAD INSTITUCIONAL |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| FECHA EVENTO:                      |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| No. Orden                          | NOMBRES Y APELLIDOS      | CÉDULA | CARGO       | DEPENDENCIA  | ENTIDAD | CORREO ELECTRÓNICO              | TELÉFONO DE CONTACTO | FIRMA     |  |
| 1                                  | Yoneth Acosta Buitrago   | 21     | Contratista | DFAGE        | ESAP    | yoneth.acosta@esap.edu.co       | 31221377             | Yoneth    |  |
| 2                                  | Leidy Johana Roldán      | 11     | Contratista | DFAGE        | ESAP    | leidy.roldan@esap.edu.co        | 31221377             | Leidy     |  |
| 3                                  | Carlos Osorio Martínez   | 7      | Contratista | DFAGE        | ESAP    | carlos.osorio@esap.edu.co       | 31221377             | Carlos    |  |
| 4                                  | Ricardo Fierro           | 7      | Contratista | DFAGE        | ESAP    | ricardo.fierro@esap.edu.co      | 31221377             | Ricardo   |  |
| 5                                  | David Fierro             | 1      | CPS         | DFAGE        | ESAP    | david.fierro@esap.edu.co        | 31221377             | David     |  |
| 6                                  | Diana María Ángel Viera  | 8      | Contratista | DFAGE        | ESAP    | diana.angel@esap.edu.co         | 31221377             | Diana     |  |
| 7                                  | Leonardo Beltrán         | 8      | Contratista | DFAGE        | ESAP    | leonardo.beltran@esap.edu.co    | 31221377             | Leonardo  |  |
| 8                                  | Laura C. Orozco          | 11     | Contratista | DFAGE        | ESAP    | laura.c.oro@esap.edu.co         | 31221377             | Laura     |  |
| 9                                  | Lina María García        | 10     | Prof. Esp.  | DFAGE        | ESAP    | lina.maria.garcia@esap.edu.co   | 31221377             | Lina      |  |
| 10                                 | Jonhairo Villalobos      | 9      | Contratista | DFAGE        | ESAP    | jonhairo.villalobos@esap.edu.co | 31221377             | Jonhairo  |  |
| 11                                 | Nicolás Ipiño            | 10     | Contratista | DFAGE        | ESAP    | nicolas.ipi@esap.edu.co         | 31221377             | Nicolás   |  |
| 12                                 | Adolfo Calderón          | 10     | Director    | D. ATLANTICO | ESAP    | adolfo.calderon@esap.edu.co     | 31221377             | Adolfo    |  |
| 13                                 | Carla Bermúdez           | 123    | N/A         | DFAGE        | ESAP    | bermudezcarla@gmail.com         | 31221377             | Carla     |  |
| 14                                 | Marta Ezequiel Avella F. | 34     | Directora   | DT Boyacá    | ESAP    | marta.avella@esap.edu.co        | 31221377             | Marta     |  |
| 15                                 | Julio Gavardo Pantoja    | 10     | Contratista | DT Boyacá    | ESAP    | julio.gavardo@esap.edu.co       | 31221377             | Julio     |  |
| 16                                 | Daniela Sierra Fajardo   | 79     | EBE ESAP    | BOYACÁ       | ESAP    | daniela.sierra@esap.edu.co      | 31221377             | Daniela   |  |
| 17                                 | Jefferson Ariza          | 10     | CPS         | BOYACÁ       | ESAP    | jefferson.ariza@esap.edu.co     | 31221377             | Jefferson |  |
| 18                                 | Viviana Muñoz            | 177    | Contratista | DFAGE        | ESAP    | viviana.munoz@esap.edu.co       | 31221377             | Viviana   |  |
| 19                                 | Luis Eduardo Aranda      | 10     | Contratista | DFAGE        | ESAP    | luis.aranda@esap.edu.co         | 31221377             | Luis      |  |
| 20                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 21                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 22                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 23                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 24                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 25                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 26                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 27                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 28                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 29                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 30                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |
| 31                                 |                          |        |             |              |         |                                 |                      |           |  |

