INFORME DE ACTIVIDADES No 03 CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES CPS- 112 - 2025	
OBJETO: "PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES ALTAMENTE CALIFICADOS PARA APOYAR A LA SECRETARÍA DE GOBIERNO EN EL ANÁLISIS, DISEÑO Y EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA MODERNIZACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA DE OTANCHE"	
Fecha De Presentación:	04-11-2025
Periodo del Informe	01 de octubre al 31 de octubre de 2025
	Wilders Heman Gonzalez Botia
Supervisor:	YENNI ALEXANDRA VELASQUEZ S.
Plazo:	Cuatro meses y trece días - Hasta el 26 de diciembre de 2025
Fecha de Iniciación:	13 de agosto de 2025
Fecha de Terminación:	26 de diciembre de 2025

EJECUCION DE ACTIVIDADES FRENTE A LAS OBLIGACIONES DURANTE EL PERÍODO REPORTADO
1. **ACTIVIDAD:** Apoyar el diseño el plan de trabajo y el cronograma de actividades soporte del proceso
Esta actividad se ejecuto en el periodo anterior
2. **ACTIVIDAD:** Elaborar el Diagnóstico y Análisis Situacional - Realizar un levantamiento de información a través de instrumentos de recolección, análisis, procesamiento y consolidación, sobre el estado actual de la estructura organizacional de la Alcaldía Municipal de Otanche
Descripción de actividad: La elaboración del Diagnóstico y Análisis Situacional de la Alcaldía, en el marco del contrato de Prestación de Servicios Profesionales Altamente Calificados, resulta indispensable para contar con una visión clara y objetiva del estado actual de la estructura organizacional, los procesos administrativos y la gestión institucional. Para ello, se realizó un levantamiento de información soportado en instrumentos de recolección, análisis. Información que esta siendo procesada y de la cual se adjunta el documento que esta en proyección denominado **DIAGNOSTICO, se ejecutó en el periodo anterior**
3. **ACTIVIDAD:** Conformar el equipo técnico que acompañara el proceso de organización administrativa
Esta Actividad se ejecutará en el periodo siguiente
4. **ACTIVIDAD: Identificación del alcance y viabilidad preliminar del proceso que requiere realizar la secretaría de gobierno**

Descripcion actividad: este se realiza y se consolida dentro del documento Diagnóstico y Análisis Situacional

5. **ACTIVIDAD: Análisis sectorial (Identificación y análisis de la organización)**

Descripcion actividad: este se realiza y se consolida dentro del documento Diagnóstico y Análisis Situacional, el cual hace parte integral del documento **DIAGNSOTICO, el cual se ejecutó en el periodo anterior**

6. **ACTIVIDAD: Análisis jurídico legal de la Entidad**

Descripcion actividad: este se realiza y se consolida dentro del documento Diagnóstico y Análisis Situacional, el cual hace parte integral del documento **DIAGNSOTICO, el cual se ejecutó en el periodo anterior**

7. **ACTIVIDAD: Análisis de casos de éxito**

Descripcion actividad: este se realiza y se consolida dentro del documento Diagnóstico y Análisis Situacional, el cual hace parte integral del documento **DIAGNSOTICO, el cual se ejecuto en el periodo anterior**

8. **ACTIVIDAD: Análisis de fuentes externas**

Descripcion actividad: este se realiza y se consolida dentro del documento Diagnóstico y Análisis Situacional, el cual hace parte integral del documento **DIAGNSOTICO, el cual se ejecutó en el periodo anterior**

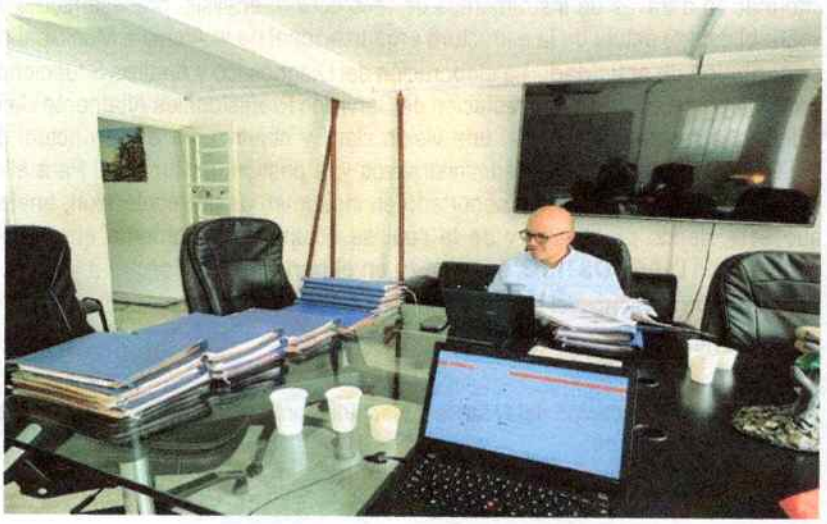
9. **ACTIVIDAD: Analizar las capacidades y entornos**

Descripcion actividad: se analiza las capacidades institucionales de la alcaldía por medio del instrumento de recolección de información con su respectivo documento soporte, el cual se adjunta a este informe: **CAPACIDADES Y ENTORNOS. Ejecutado en el periodo anterior**

10. **ACTIVIDAD: Analizar las Hojas de Vida de los servidores Públicos**

Descripción de actividad: Se realiza revisión de cada una de las historias laborales de los funcionarios de planta de la Alcaldía de Otanche, con el fin de determinar su experiencia laboral, formación académica, tiempo de servicio. Edad, calificación de desempeño, etc

Evidencia: ejecutado en el periodo anterior



11. **ACTIVIDAD:** Apoyar el levantamiento de cargas de trabajo de los funcionarios de la planta de personal según cronograma previamente aprobado por el supervisor con el fin de garantizar los medios y el tiempo del personal para llevar a cabo el proceso.

Descripcion actividad: Como parte del proceso de Reforma Administrativa adelantado por la entidad, se realizó una actividad de levantamiento de cargas laborales con el propósito de identificar, analizar y registrar las funciones, responsabilidades y volumen de trabajo asignado a cada dependencia y cargo. Esta actividad permitió recopilar información precisa sobre la distribución de tareas, los tiempos de ejecución, los recursos requeridos y el nivel de carga operativa del personal.

El levantamiento de cargas laborales constituyó un insumo fundamental para la actualización de la estructura organizacional, la revisión de manuales de funciones y la formulación de propuestas de ajuste que garanticen una asignación equitativa y eficiente de responsabilidades. Asimismo, este ejercicio permitió detectar duplicidades, vacíos funcionales y oportunidades de mejora en los procesos internos, aportando a la optimización del talento humano y al fortalecimiento de la gestión institucional.

Evidencias: INFORME DE LEVANTAMIENTO DE CARGAS



Tabla_ Formulario No 1 Medicion de Cargas Laborales

Descripcion de las plantillas para la medición e interpretación de los resultados.

Con el fin de facilitar la comprensión y manejo de los resultados, a continuación, se realiza la descripción de la plantilla para la medición e interpretación de los resultados, de tal manera que la empresa logre evitar en capacidad de ajustar las variables de producción y/o tiempos, y así consolidar y conocer sus necesidades actualizadas de personal.

En primer lugar, las matrices de cargas de trabajo están construidas en archivo en Excel en un libro con una hoja por cada uno de los procesos y mostrados en el organigrama para facilitar su acceso, operación, y estudio y se basan en la plantilla de registro de información por proceso según la información entregada por la empresa en lo que refiere al Modelo de Operación por Procesos según el formulario No 1 "medición de cargas de trabajo por dependencia" del DAFP, lo cual permite



Consolidacion de resultados del estudio de cargas

Con la información suministrada durante las entrevistas, se procedió a consolidar la información en la matriz del Formulario número 1 de la Guía de Rediseño para Entidades del orden territorial del DAFP. En esta se podrán observar la totalidad de horas hombre calculadas y su equivalente en cargos, en donde se identificarán las dependencias por pestañas en el formato Excel y en la pestaña final se observará el Resumen de las cargas levantadas por Dependencia y/o proceso. Los resultados presentan el total de empleos requeridos por nivel, por actividades y procesos, y el total de personal requerido por denominación del nivel jerárquico y total personal requerido en la dependencia.

La Alcaldía de Otanche tiene la necesidad de evaluar la carga laboral dentro de la empresa y su distribución en los diferentes procesos misionales y de apoyo a la gestión, con el fin de determinar si la cantidad de empleados actuales es suficiente o si es necesario aumentar el personal.

Evaluación de Personal Actual

El estudio realizado muestra que la Alcaldía Municipal de Otanche tiene actualmente 29 empleos provistos, distribuidos en diferentes niveles según la información suministrada por la Secretaría de Gobierno:

- Directivos: 5
- Profesionales: 3
- Técnicos: 8
- Asistenciales (operativos): 8
- Auxiliares administrativos: 7

Sin embargo, al analizar la distribución de personal, se observa que hay una carga laboral desproporcionada en las áreas operativas, especialmente en gestión de acueducto (16 trabajadores), gestión de aseo (44 trabajadores) y gestión de acueducto (13 trabajadores). Estas actividades requieren presencia constante en campo, lo que implica un esfuerzo físico y operativo significativo.

El área urbana del municipio de Parpa está reglamentada según el POT vigente del municipio en el Capítulo III, artículo 6, por medio del cual se establecen los 19 barrios de la siguiente manera:

Informe que hace parte integral de la face de diseño y se adjunta al correo de la secretaria de gobierno

12. **ACTIVIDAD:** Revisar las funciones de los empleos de la planta de personal actual en atención al o los actos administrativos vigentes que fijen, ajusten o actualicen el Manual de Funciones y Competencias Laborales de la Entidad.

Descripción de la Actividad: Esta actividad se realizará en el siguiente periodo

13: ACTIVIDAD: Revisar los Contratos de prestación de servicios

Descripción de la Actividad: En el marco de la Reforma Administrativa y con el objetivo de fortalecer la eficiencia institucional, se llevó a cabo la revisión integral de los contratos de prestación de servicios vigentes en la entidad. Esta actividad tuvo como propósito analizar la pertinencia, alcance y coherencia de las funciones contratadas frente a las necesidades reales de las dependencias y la estructura organizacional propuesta.

Durante el proceso se verificaron aspectos como la justificación de los contratos, la correspondencia entre los perfiles contratados y las funciones desempeñadas, la duración y condiciones contractuales, así como la distribución del personal por áreas. La revisión permitió identificar posibles duplicidades, vacíos funcionales y oportunidades de optimización en la gestión del recurso humano por prestación de servicios.

Los resultados de esta actividad servirán como insumo para la toma de decisiones en materia de reorganización institucional, contribuyendo a una administración más eficiente, transparente y alineada con los objetivos estratégicos de la entidad.

Hace parte integral del documento denominado diseño



La medición funcional subestima cargas reales y oculta vacíos críticos en dirección, asesoría y gestión estratégica. La desactualización procesal hace que muchas responsabilidades emergentes derivadas de la implementación del Plan de Desarrollo, del cumplimiento del MIPG, Objetivos Estratégicos, rendición de informes, ejecución de actividades contractuales, de nuevas exigencias normativas y de reportes a entes de control terminen recaer directamente en el nivel directivo y siendo responsabilidad de los contratistas de prestación de servicios (CPS). Esa transferencia de responsabilidad tiene tres efectos negativos: concentra la toma de decisiones en pocas personas, con riesgo de cuellos de botella; reduce la trazabilidad administrativa porque las funciones críticas son hechas por personal temporal; e impide la consolidación de capacidades institucionales y memoria organizacional. La práctica sostenida de contratos de apoyo profesional y técnico aparece con claridad en la evaluación de la prestación de servicios con los siguientes datos

Esto demuestra una dependencia estructural de la contratación temporal para garantizar la gestión, la demanda externa de CPS se reincidente y representa la carga equivalente de plazas permanentes que la planta de personal actual no cubre. Desde la perspectiva financiera y de sostenibilidad institucional, mantener ese nivel de contratación temporal año tras año es ineficiente y riesgos significativos en la pérdida de continuidad administrativa y mayorse costos indirectos

La planta actual presenta una nómina reducidas frente a demandas crecientes de personal, eso obliga a transformr funciones a CPS y a sobrecargar a los pocos profesionales disponibles, incrementando riesgo de hallazgos en auditorías y afectando la calidad del servicio.

La justificación para crear nuevos empleos permanentes se sustenta en varios ejes:

Legal y de cumplimiento: garantizar que las competencias y obligaciones legales de la entidad estén

Económico: Reducir costos recurrentes por contratación temporal que a mediano plazo pueden resultar superiores al salario y prestaciones de los empleos permanentes

Gestión del riesgo: Disminuir la exposición a observaciones de control por dependencia excesiva en contratistas y por ausencia de responsables permanentes

Estratégico: Fortalecer la planeación, seguimiento, formulación de proyectos, gestión financiera y gobernanza para cumplir metas del Plan de Desarrollo.

El proceso de creación de nuevos empleos está orientado a reducir la dependencia de Contratos de Prestación de Servicios y mitigar los riesgos identificados. Finalmente, desde la argumentación técnica y administrativa, resulta contundente afirmar que aunque el levantamiento de cargos arrojó un número significativo, esa cifra no refleja la necesidad real por las razones expuestas y analisis

GRADO	DIRECTIVO	PROFESIONAL	TECNICO	ASISTENCIAL
01	4.197.771	2.377.132	1.524.166	1.512.078
02		2.920.057	2.374.867	1.854.317
03				1.877.409
04				2.240.277
05				2.857.018
06				2.980.627
07				

6 ESCALA SALARIAL PROPUESTA

Grado	Directivo	Asesor	Profesional	Tecnico	Asistencial
1	4.690.303	4.390.603	2.952.367	1.887.582	1.512.078
2			3.270.463	2.512.353	1.854.317
3			3.666.256		1.877.409
4			4.167.771		2.240.277
5					2.857.018
6					

7 PLANTA DE PERSONAL

La planta de personal es el 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 establecido mediante el Decreto Ley 785 de 2005 y Decreto 1083 de 2015.

14. ACTIVIDAD: Realizar una Propuesta de ajuste a la cadena de valor: resultados y procesos

Descripción de la Actividad: En el marco de la Reforma Administrativa y con el propósito de optimizar la gestión institucional, se elaboró una propuesta de ajuste a la cadena de valor de la entidad, orientada a revisar y fortalecer los procesos misionales, estratégicos y de apoyo. Esta actividad tuvo como finalidad identificar oportunidades de mejora en la interrelación entre los procesos, los resultados esperados y los objetivos institucionales.

Durante el desarrollo del trabajo se analizaron los procesos actuales, sus entradas, salidas y responsables, evaluando su pertinencia frente a los resultados institucionales y las demandas ciudadanas. Como resultado, se plantearon ajustes estructurales que permiten una mayor coherencia entre los niveles estratégico, operativo y de soporte, favoreciendo la eficiencia, la trazabilidad y la orientación a resultados de la gestión pública.

La propuesta constituye un insumo técnico clave para la actualización del mapa de procesos y la cadena de valor institucional, garantizando la alineación con los planes de desarrollo y las políticas de

modernización administrativa, fortaleciendo así la capacidad de la entidad para cumplir con su misión y objetivos estratégicos.

Hace parte integral del documento denominado diseño



15. ACTIVIDAD: Realizar una Propuesta de ajuste a la Planta de personal

Para este periodo no aplica

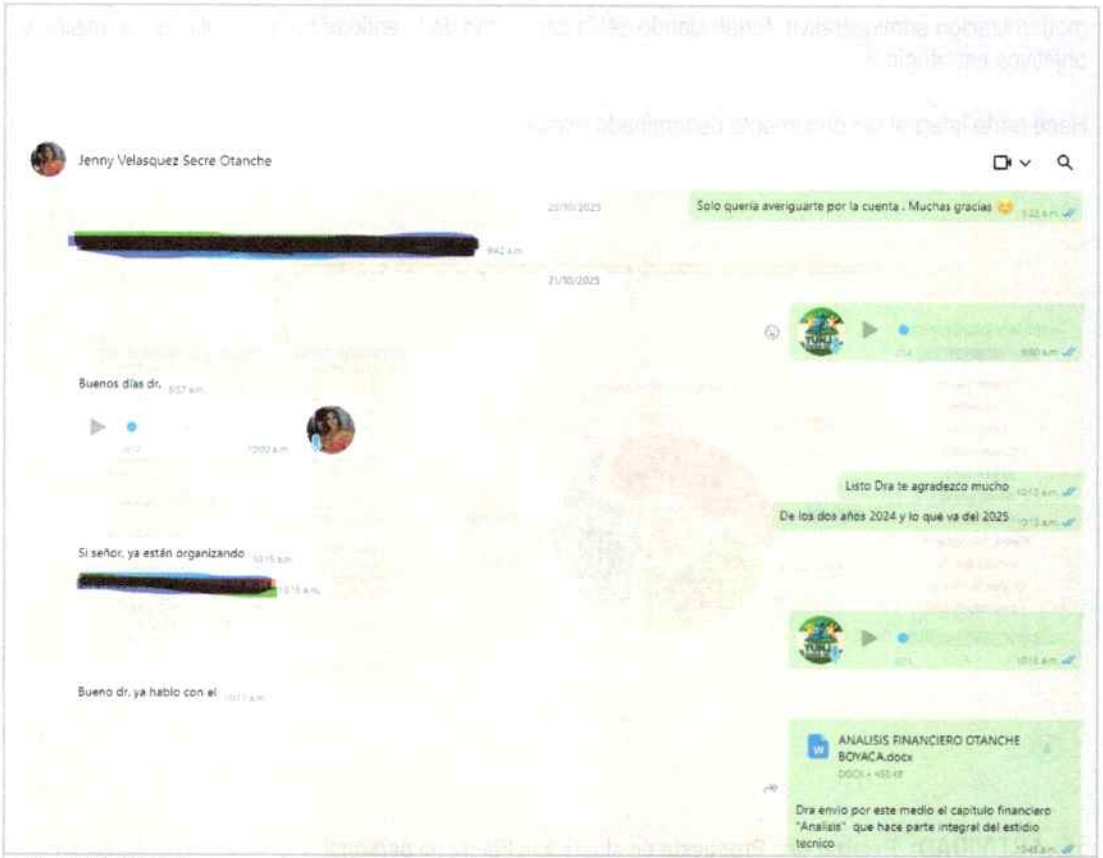
16. ACTIVIDAD: Realizar el Análisis Financiero con los documentos que entrega la secretaria de hacienda

Descripción de la Actividad: Como parte del proceso de Reforma Administrativa y con el fin de fortalecer la planeación y sostenibilidad institucional, se realizó un análisis financiero enfocado en la evaluación de la situación económica y presupuestal de la entidad. Esta actividad tuvo como propósito examinar la estructura de ingresos y gastos, la eficiencia en la ejecución de los recursos y la viabilidad financiera de las propuestas de reorganización administrativa.

Durante el desarrollo del análisis se revisaron los estados financieros, la ejecución presupuestal, los compromisos adquiridos y la proyección de gastos operativos y de inversión. Igualmente, se identificaron fuentes de financiación, márgenes de ahorro y oportunidades de optimización en la asignación y uso de los recursos públicos.

Los resultados del análisis financiero permitieron obtener una visión clara sobre la capacidad institucional para asumir nuevos retos administrativos y operativos, aportando elementos técnicos para la toma de decisiones en materia de racionalización del gasto, sostenibilidad fiscal y fortalecimiento de la eficiencia presupuestal dentro del proceso de modernización de la entidad.

El cual fue enviando a la Doctora Yenny Secretaria de Gobierno, vía WhatsApp el día 21/10/2025



17. ACTIVIDAD: Apoyar la elaboración de la Estructura organizacional

Descripción de la Actividad: En el marco del proceso de Reforma Administrativa, se desarrolló la actividad de revisión y ajuste de la estructura organizacional de la entidad, con el objetivo de garantizar una distribución eficiente de funciones, responsabilidades y recursos, en coherencia con los objetivos institucionales y las demandas del entorno.

Durante la actividad se realizó un análisis detallado de la estructura vigente, evaluando la pertinencia de las dependencias, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y coordinación, así como la articulación entre los procesos misionales, de apoyo y estratégicos. A partir de este diagnóstico, se propusieron ajustes orientados a fortalecer la eficiencia operativa, evitar duplicidades, optimizar la gestión del talento humano y mejorar la capacidad de respuesta institucional.

El resultado de este ejercicio fue la formulación de una propuesta de estructura organizacional actualizada, alineada con la cadena de valor, el mapa de procesos y los objetivos estratégicos definidos, que busca consolidar un modelo organizativo moderno, flexible y enfocado en resultados, en concordancia con las políticas de modernización administrativa y gestión pública

Este punto hace parte del Documento denominado diseño

18. Apoyar la socialización de los procesos de cambios que proponga la Secretaria de Gobierno.
Descripción de la Actividad: Esta actividad se realizará en el periodo de noviembre
19. Apoyar a la secretaria de Gobierno en la Proyección de los actos administrativos que conlleven a las modificaciones planteadas
20. ACTIVIDAD: Descripción de la Actividad: Esta actividad se realizará en el periodo de diciembre

Anexos:

1. Cuenta de cobro.
2. Aportes a seguridad social.
3. Certificación bancária.
4. Certificacion articulo 383
5. Avances Documento Diseño
6. Cargas laborales
7. Analisis Financiero

WILDERS HERNAN GONZALEZ BOTIA
CC. 7.186.038 De Tunja
Correo: wilders.asesoriaintegral@gmail.com
Cel. 3144734361
CONTRATISTA

ANALISIS FINANCIERO OTANCHE BOYACA

El municipio de Otanche se ubica en la provincia del Occidente, en el departamento de Boyacá, dentro de la región Centro Oriente del país. Cuenta con una superficie total de 501 km² y una densidad poblacional de 17,19 habitantes por km², según la Ficha Territata del DNP (2024). Su altitud promedio es de 730 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura media anual de 25 °C, correspondiente a un clima cálido y húmedo característico de la vertiente occidental de la cordillera Oriental.

Otanche se encuentra a aproximadamente 195 kilómetros de Tunja, la capital departamental, y a unos 240 kilómetros de Bogotá.

El territorio municipal está conformado por una cabecera urbana y 41 veredas, donde predomina una economía de base agropecuaria y minera, especialmente por la extracción de esmeraldas, que ha sido históricamente su principal actividad económica. Además, se destacan cultivos como aguacate (2.293 t), plátano (2.124 t), yuca (630 t), caña panelera (423 t) y sacha inchi (238 t), que contribuyen al sustento de la población rural.

De acuerdo con el DNP (Territata, 2024), Otanche tiene una población estimada de 8.613 habitantes, de los cuales 10 personas (0,12%) pertenecen a comunidades étnicas (indígenas y afrodescendientes).

Según el SISBÉN IV (2024), el municipio cuenta con 7.447 personas registradas en 3.584 hogares, lo que representa una cobertura significativa de los sistemas de focalización social en un contexto predominantemente rural.

El municipio presenta una cobertura básica en vivienda, educación y servicios públicos, aunque persisten brechas en saneamiento y acceso al agua potable en las zonas rurales. En cuanto a indicadores de bienestar, el Índice de Pobreza Multidimensional (IPM) y la metodología de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) reflejan rezagos estructurales, principalmente asociados al empleo informal, bajo nivel educativo y limitaciones en infraestructura social y de transporte rural.

Según la Ficha de Finanzas Públicas Territoriales del DNP (2025), el municipio registró en 2024 ingresos totales por $32.549 millones, con una disminución del 8,7 % respecto a 2023.

La estructura de ingresos muestra una composición equilibrada:

Transferencias (Sistema General de Participaciones y otras): 53,3 %

Recursos propios: 39,2 %

Recursos de capital: 7,6 %

Dentro de los ingresos propios, los impuestos municipales son la principal fuente. En 2024, el recaudo fue aproximadamente de $11.890 millones, distribuidos así:

Impuesto Predial Unificado (IPU): $388 millones (+5,4 %)

Industria y Comercio (ICA): $423 millones (−15,9 %)

Sobretasa a la gasolina: $241 millones (+5,2 %)

Otros impuestos: $10.838 millones (−11,3 %)

Estos últimos incluyen principalmente tributos derivados del transporte de hidrocarburos y estampillas, que representan más del 90 % del total tributario, según el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2024–2033.

El gasto total ejecutado en 2024 ascendió a $33.322 millones, con una reducción del 9,2 % respecto al año anterior.

La composición del gasto fue:

Inversión: $29.789 millones (89,4 %)

Funcionamiento: $2.209 millones (6,6 %)

Servicio de la deuda: $1.324 millones (4,0 %)

Esta distribución evidencia una administración que prioriza la inversión sobre el gasto corriente, manteniendo niveles de endeudamiento controlados y sostenibles.

El municipio ha venido fortaleciendo la eficiencia fiscal y la transparencia en la gestión pública, en línea con el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2024–2033, que proyecta una senda de equilibrio presupuestal y autonomía financiera progresiva. Según dicho marco, los principales retos de Otanche son la ampliación de la base tributaria, la actualización catastral y la modernización de la gestión tributaria, especialmente en el impuesto predial y en la formalización de actividades mineras y comerciales.

Análisis Comportamiento Del Índice de Desempeño Fiscal (IDF) del municipio de Otanche (Boyacá) para 2024

Composición del ingreso, cifras en millones de pesos corrientes

Año	Ingresos totales (millones de pesos)	Variación %	Tendencia	Transferencias		Recursos Propios		Recursos de capital	
				% participacion de las transferencias	53,3%	% participación de los recursos propios	39,2%	% participación de los ingresos de capital	7,6%
2023	$ 35.453	-8,7	Disminución	Promedio municipios del departamento	72,8%	Promedio municipios del departamento	18,9%	Promedio municipios del departamento	8,2%
2024	$ 32.549			Promedio municipios a nivel nacional	74,3%	Promedio municipios a nivel nacional	19,2%	Promedio municipios a nivel nacional	6,4%



Fuente: DNP- CIFFIT Operaciones Efectivas de Caja 2024 a partir del reporte en CUIPO.

Dependencia de las Transferencias

El análisis de la dependencia de las transferencias evidenció que el municipio de Otanche presentó en 2024 un nivel de dependencia moderado, aunque inferior al promedio departamental y nacional, lo cual refleja una estructura financiera relativamente equilibrada y con avances en autonomía fiscal.

De acuerdo con la Ficha de Finanzas Públicas Territoriales del DNP (2025), las transferencias representaron el 53,3 % de los ingresos totales, mientras que los recursos propios alcanzaron el 39,2 % y los recursos de capital el 7,6 %, cifras que contrastan positivamente con los promedios de Boyacá (72,8 %, 18,9 % y 8,2 % respectivamente).

Este comportamiento demuestra que, a pesar de su condición de municipio de sexta categoría, Otanche mantiene una menor dependencia del Sistema General de Participaciones (SGP) que el conjunto del departamento, respaldando parte importante de su gestión con recursos generados localmente.

Esta situación se explica por el fortalecimiento progresivo de la gestión tributaria, especialmente en la administración de los principales impuestos municipales, entre ellos el impuesto predial unificado (IPU), industria y comercio (ICA), la sobretasa a la gasolina y los tributos asociados al transporte de hidrocarburos, que constituyen el componente más significativo de los ingresos propios.

Durante 2024, el municipio registró un recaudo tributario total cercano a $11.890 millones, destacando los aportes provenientes de la actividad minera y energética, que contribuyeron a consolidar la base fiscal municipal.

El equilibrio alcanzado permitió que las transferencias siguieran siendo fundamentales para financiar programas sociales y de inversión pública, pero sin constituir la fuente predominante de ingresos. En consecuencia, Otanche evidencia una tendencia hacia la autosuficiencia fiscal, reduciendo su vulnerabilidad frente a posibles retrasos o variaciones en los giros nacionales.

La mayor participación de recursos propios otorgó un margen más amplio para la planeación presupuestal, dado que estos fondos no están sujetos a destinaciones específicas. Ello ha brindado mayor flexibilidad para orientar la inversión hacia sectores estratégicos como la infraestructura vial, el desarrollo agropecuario, los servicios públicos y la inclusión social, en coherencia con las prioridades establecidas en su Plan de Desarrollo Municipal y el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2024–2033.

La estructura de ingresos de Otanche en 2024 refleja una administración que ha avanzado hacia la eficiencia, sostenibilidad y autonomía fiscal, evidenciando madurez institucional en la gestión de sus finanzas locales. El municipio ha logrado combinar la estabilidad derivada de las transferencias con una creciente capacidad de generación interna de recursos, consolidándose como un referente de equilibrio financiero dentro de los municipios de su categoría en Boyacá.

Relevancia de la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF)

La evaluación de la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF) permitió medir la proporción del gasto público destinada a la adquisición de bienes duraderos, infraestructura y equipamientos productivos. En la vigencia 2024, el municipio de Otanche destinó el 89,4 % de su gasto total a inversión, lo que evidencia un alto compromiso con la consolidación de activos productivos y obras de infraestructura local.

Aunque esta participación es superior al promedio departamental, el monto absoluto de la inversión experimentó una disminución del 9,2 % respecto a 2023, en consonancia con la política de racionalización presupuestal y sostenibilidad fiscal definida por la administración municipal.

Durante 2024, Otanche ejecutó un gasto total de $33.322 millones, de los cuales $29.789 millones correspondieron a inversión pública, $2.209 millones a gastos de funcionamiento y $1.324 millones al servicio de la deuda. Este comportamiento refleja la decisión de mantener un alto peso de la inversión en el gasto total, pero bajo un esquema de eficiencia administrativa, priorizando proyectos con impacto directo en el bienestar de la población y en la productividad territorial.

Los recursos de capital ascendieron a $2.462 millones, equivalentes al 7,6 % de los ingresos totales, y se orientaron principalmente a sectores estratégicos como la infraestructura vial, el desarrollo agropecuario, la educación y los servicios públicos básicos, todos ellos asociados al fortalecimiento de la competitividad regional y al mejoramiento de las condiciones de vida.

De acuerdo con el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2024–2033, la administración municipal ha enfocado su inversión hacia proyectos de largo plazo, con prioridad en la infraestructura productiva, saneamiento básico y equipamientos sociales, buscando optimizar la rentabilidad social de cada peso invertido.

El comportamiento de la FBKF durante 2024 evidenció que Otanche mantuvo una política de austeridad responsable, orientada a preservar el equilibrio financiero sin afectar la continuidad de los proyectos esenciales. Esta estrategia permitió consolidar una base sólida para una futura fase de expansión de la inversión pública, garantizando la sostenibilidad presupuestal y la estabilidad económica del municipio.

La Formación Bruta de Capital Fijo en Otanche refleja una administración que ha sabido equilibrar la prudencia fiscal con la inversión estratégica, priorizando la eficiencia y la sostenibilidad sobre el crecimiento del gasto por sí mismo. Este enfoque refuerza la capacidad del municipio para ejecutar políticas públicas orientadas al desarrollo territorial sostenible y la productividad local.

Endeudamiento de Largo Plazo

El análisis del endeudamiento de largo plazo reveló que el municipio de Otanche mantuvo una posición fiscal sólida y un manejo prudente de su deuda pública, en concordancia con los lineamientos de la Ley 358 de 1997 y la Ley 819 de 2003.

Durante la vigencia 2024, el servicio de la deuda representó el 4,0 % del gasto total municipal, equivalente a $1.324 millones de un total de $33.322 millones, proporción que se encuentra muy por debajo de los límites legales y refleja un nivel de endeudamiento bajo y sostenible.

El municipio conserva un único crédito vigente con FINDETER, asociado al Plan Carrasquilla, pignorado con el 55 % de los recursos del Sistema General de Participaciones (SGP) destinados al sector de agua potable y saneamiento básico.

De acuerdo con las proyecciones del Marco Fiscal de Mediano Plazo 2024–2033, el saldo total de la deuda se cancelará en su totalidad hacia julio de 2028, previendo el pago de $1.101 millones en capital y $315 millones en intereses, para un total de $1.417 millones durante el periodo 2024–2028.

El comportamiento del servicio de la deuda ha sido estable, con un crecimiento controlado y compatible con la capacidad financiera municipal.

La política de crédito de Otanche se ha orientado exclusivamente a la financiación de proyectos estratégicos —principalmente de infraestructura y servicios públicos— y no al cubrimiento de gastos de funcionamiento, garantizando así la sostenibilidad presupuestal y el cumplimiento de los indicadores de responsabilidad fiscal.

Otanche preserva su capacidad de endeudamiento futuro, gracias a una estructura de ingresos diversificada y una gestión disciplinada del gasto. La existencia de ahorros corrientes positivos, junto con un flujo de caja estable, respalda la capacidad de pago municipal, permitiendo acceder a nuevos créditos cuando se requiera para proyectos de alto impacto social o productivo.

La gestión del endeudamiento evidencia una administración local responsable y transparente, comprometida con la planeación fiscal y la sostenibilidad de las finanzas públicas.

El municipio ha optado por no incrementar la deuda innecesariamente, priorizando la inversión financiada con recursos propios y transferencias, lo cual fortalece su perfil crediticio y mantiene la confianza institucional ante los entes de control y los organismos financieros.

Otanche sostiene un nivel de deuda manejable, compatible con su tamaño económico y con su política de prudencia fiscal, consolidándose como un municipio solvente y con un endeudamiento sostenible a largo plazo.

Ahorro Corriente y Balance Fiscal

El ahorro corriente del municipio de Otanche reflejó la fortaleza de su gestión operativa y disciplina fiscal.

Durante la vigencia 2024, los ingresos corrientes alcanzaron $15.332 millones, mientras que los gastos corrientes fueron de $2,431 millones, generando un ahorro corriente de $12.901 millones, equivalente al 84,1 % de los ingresos corrientes, uno de los niveles más altos entre los municipios de sexta categoría en el departamento.

Este resultado confirma la existencia de una estructura de ingresos sólida, capaz de cubrir los gastos administrativos y generar excedentes suficientes para financiar inversión pública sin recurrir al endeudamiento.

El balance fiscal municipal también mostró un desempeño positivo. En 2024, Otanche registró un superávit total cercano a $1.978 millones, producto de la diferencia entre ingresos totales ($32.549 millones) y gastos totales ($32.220 millones).

Este superávit evidencia una mejora sostenida frente a los déficits registrados en años anteriores (2021 y 2023), reflejando una gestión más eficiente del gasto y una política de recaudo fortalecida. La reducción del gasto de inversión (-9,2 %) y la contención del gasto corriente contribuyeron decisivamente a este resultado, sin afectar la ejecución de proyectos estratégicos.

En cuanto a la relación entre los gastos de funcionamiento y los ingresos corrientes de libre destinación (GF/ICLD), el municipio se mantuvo dentro de los límites de la Ley 617 de 2000 para entidades de

sexta categoría, con una proporción cercana al 60 %, lo que demuestra disciplina fiscal, austeridad y control del gasto administrativo.

Este cumplimiento garantiza que los recursos de libre destinación se orienten principalmente a inversión social y al fortalecimiento institucional, sin comprometer la sostenibilidad operativa.

La combinación de un ahorro corriente positivo, un balance fiscal superavitario y un bajo nivel de endeudamiento (4 % del gasto total) evidencia que Otanche alcanzó una posición de equilibrio estructural en sus finanzas. Este desempeño le ha permitido financiar proyectos de inversión con recursos propios, mantener estabilidad presupuestal y cumplir sus obligaciones financieras sin comprometer ingresos futuros.

La administración municipal de Otanche consolidó un modelo de gestión equilibrado y sostenible, caracterizado por la generación de ahorro interno, eficiencia operativa y solidez fiscal. Estos resultados fortalecen la liquidez del municipio y su capacidad para continuar impulsando el desarrollo local con responsabilidad financiera.

Nivel de Holgura Fiscal

El nivel de holgura fiscal evidenció la capacidad del municipio de Otanche para asumir nuevas obligaciones sin comprometer su equilibrio financiero.

Durante la vigencia 2024, el municipio mantuvo un superávit corriente de $12.901 millones, resultado de unos ingresos corrientes por $15.332 millones y gastos corrientes por $2.431 millones, lo que refleja un amplio margen operativo para atender compromisos y destinar recursos a inversión pública.

Este desempeño sitúa a Otanche entre los municipios con mayor capacidad de ahorro relativo dentro de su categoría (sexta), confirmando una posición fiscal estable y sostenible.

El análisis permitió determinar que el municipio conservó una holgura financiera suficiente para cumplir con sus obligaciones de funcionamiento, atender el servicio de la deuda (4,0 % del gasto total) y financiar proyectos estratégicos sin recurrir a endeudamiento adicional.

La existencia de este margen fue consecuencia directa del equilibrio estructural entre ingresos corrientes y gastos rígidos, así como del control ejercido sobre el gasto administrativo y la priorización de la inversión con recursos propios.

Aunque la holgura fiscal de Otanche puede considerarse moderada en términos absolutos, el municipio mantuvo un nivel adecuado de flexibilidad presupuestal, que le permitió responder ante contingencias sin afectar la estabilidad de su flujo de caja.

La gestión financiera se orientó a preservar la sostenibilidad operativa antes que a expandir el gasto, reforzando el principio de responsabilidad fiscal establecido en la Ley 819 de 2003.

La consolidación del ahorro corriente, la disciplina en el gasto público y el bajo endeudamiento fueron los pilares que sustentaron este margen positivo. Estas condiciones fortalecieron la capacidad institucional de Otanche para enfrentar posibles choques fiscales o reducciones en las transferencias nacionales, garantizando la continuidad de las políticas públicas locales y la ejecución de su Plan de Desarrollo.

En conjunto, Otanche mantuvo una holgura fiscal sólida y sostenible, resultado de una gestión responsable del gasto, una estructura de ingresos estable y un manejo prudente del endeudamiento.

Esta combinación de factores asegura que el municipio pueda mantener la estabilidad presupuestal y financiar sus prioridades de inversión sin comprometer su futuro financiero.

Capacidad de Programación y Recaudo de Ingresos

El análisis de la capacidad de programación y recaudo de ingresos evidenció que el municipio de Otanche ha avanzado significativamente en la planeación realista de su presupuesto y en el cumplimiento de sus metas tributarias, consolidando una gestión fiscal responsable y técnicamente sustentada.

Durante la vigencia 2024, el municipio registró ingresos totales por $32.549 millones, frente a una programación presupuestal inicial de $33.200 millones, lo que equivale a un nivel de cumplimiento del 98,0 %, valor que refleja alta precisión en la proyección de ingresos y una ejecución fiscal ajustada a la realidad económica local.

Este resultado sitúa a Otanche por encima del promedio de los municipios de sexta categoría en Boyacá, evidenciando una administración prudente en sus estimaciones y eficiente en el recaudo efectivo.

La administración municipal aplicó metodologías de planeación basadas en análisis histórico del recaudo, proyecciones macroeconómicas locales y estimaciones de capacidad contributiva, en coherencia con los lineamientos del Marco Fiscal de Mediano Plazo 2024–2033.

Esta estrategia permitió evitar sobrestimaciones presupuestales y fortalecer la correspondencia entre los ingresos proyectados y los efectivamente recaudados.

Durante el ejercicio fiscal, el municipio fortaleció su gestión mediante la utilización del sistema CIFFIT (Consolidador de Información Fiscal y Financiera Territorial), herramienta que posibilitó el seguimiento continuo del recaudo, la consolidación de información financiera en tiempo real y la toma de decisiones basadas en evidencia.

Esta implementación tecnológica favoreció la transparencia, la trazabilidad y la eficiencia administrativa, optimizando la gestión tributaria municipal.

El cumplimiento casi total de las metas de recaudo fue resultado de una estrategia integral de fortalecimiento fiscal, que incluyó campañas de cultura tributaria, procesos de fiscalización selectiva, digitalización del cobro y actualización del catastro municipal.

Estas acciones contribuyeron a reducir la evasión, aumentar el cumplimiento voluntario de los contribuyentes y mantener un flujo constante de recursos propios, que en 2024 representaron el 39,2 % del total de ingresos municipales.

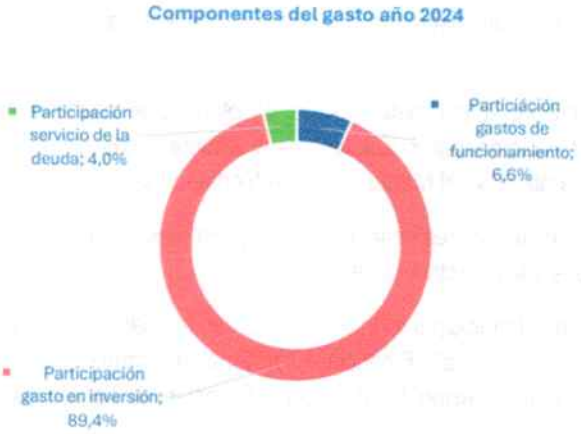
La gestión de ingresos en Otanche durante 2024 reflejó una capacidad administrativa sólida y eficiente, caracterizada por la planeación fiscal precisa, el cumplimiento de metas realistas y la consolidación de un modelo financiero predecible y confiable.

Este desempeño confirma que el municipio cuenta con una estructura institucional fortalecida, capaz de sostener su crecimiento económico local bajo criterios de responsabilidad, transparencia y sostenibilidad fiscal.

Capacidad de Ejecución del Gasto de Inversión

Componentes del gasto municipal, cifras en millones de pesos corrientes

Año	Gastos totales	Gastos de inversión	Gastos de funcionamiento	Servicio de la deuda
2023	$ 36.679	$ 33.978	$ 2.014	$ 687
2024	$ 33.322	$ 29.789	$ 2.209	$ 1.324
Variación %	-9,2%	-12,3%	9,7%	92,7%
Tendencia	Disminución	Disminución	Crecimiento	Crecimiento



Fuente: DNP- CIFFIT Operaciones Efectivas de Caja 2024 a partir del reporte en CUIPO.

La capacidad de ejecución del gasto de inversión permitió evaluar el grado de cumplimiento del municipio de Otanche en la aplicación de los recursos destinados a proyectos de desarrollo.

Durante la vigencia 2024, el municipio ejecutó $29.789 millones en inversión, de un total programado de $30.320 millones, lo que equivale a un nivel de ejecución del 98,2 %, considerado sobresaliente frente al promedio departamental (93,1 %) y nacional (91,7 %).

Estos resultados reflejan una gestión eficiente y coordinada entre las dependencias ejecutoras, con una planeación financiera ajustada a la realidad presupuestal y una adecuada capacidad técnica para la ejecución de obras públicas.

El alto nivel de ejecución alcanzado por Otanche se explicó por la fortaleza de sus procesos de contratación, la oportuna programación de pagos, y la continuidad de los proyectos priorizados en el

Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027, especialmente en los sectores de infraestructura vial, educación, saneamiento básico, desarrollo agropecuario y servicios públicos.

Estos sectores representaron más del 80 % de la inversión total ejecutada, y contribuyeron de manera directa al mejoramiento de la movilidad rural, la ampliación de la cobertura educativa y la optimización del acceso a agua potable y saneamiento.

Durante la vigencia, la administración evitó la acumulación de saldos sin ejecutar, manteniendo disciplina presupuestal y control del gasto público. La gestión eficiente de los tiempos de contratación y la ejecución oportuna de los proyectos permitió reducir la necesidad de adiciones o prórrogas contractuales, consolidando un manejo ágil y transparente de los recursos de inversión.

Asimismo, el municipio aplicó herramientas de seguimiento financiero a través del sistema CIFFIT, lo que facilitó la trazabilidad de los recursos, el monitoreo de avances físicos y financieros, y la rendición de cuentas pública, elementos clave para garantizar la transparencia y la efectividad del gasto.

El desempeño de Otanche en la ejecución presupuestal de 2024 demostró una administración sólida, técnicamente competente y comprometida con la eficiencia del gasto público.

La alta ejecución del presupuesto de inversión se tradujo en obras tangibles y mejoras reales en la calidad de vida de la población, consolidando al municipio como un referente regional en planeación, ejecución y control de la inversión pública dentro de los municipios de su categoría en Boyacá.

Bono 1 – Crecimiento de los Recursos de Esfuerzo Propio

El análisis del bono de crecimiento de los recursos de esfuerzo propio permitió evaluar el comportamiento de los ingresos tributarios locales de Otanche frente al año anterior.

Durante la vigencia 2024, el municipio registró un crecimiento real cercano al 1,8 % en sus ingresos tributarios, pasando de $11.682 millones en 2023 a $11.890 millones en 2024, lo que evidencia una tendencia de estabilidad con leve expansión en su esfuerzo fiscal.

Este resultado refleja una estrategia fiscal prudente, en la que la administración priorizó la estabilidad económica y la sostenibilidad de la base tributaria sobre un crecimiento acelerado del recaudo. El municipio mantuvo tarifas estables y evitó incrementos abruptos en la carga impositiva, con el objetivo de preservar la competitividad local y la capacidad contributiva de los ciudadanos y empresas.

Los principales tributos municipales —predial unificado, industria y comercio (ICA) y sobretasa a la gasolina— mostraron comportamientos estables y niveles de cumplimiento satisfactorios.

En particular:

Predial unificado (IPU): $388 millones (+5,4 % respecto a 2023).

Industria y comercio (ICA): $423 millones (−15,9 %).

Sobretasa a la gasolina: $241 millones (+5,2 %).

Estos datos evidencian que, aunque el comportamiento fue mixto entre tributos, la estructura tributaria se mantuvo sólida y constante, sin retrocesos significativos.

El indicador sugiere un potencial de mejora a mediano plazo.

El fortalecimiento de los procesos de actualización catastral, la ampliación del registro de contribuyentes, la fiscalización selectiva y la digitalización del cobro podrían permitir un aumento sostenido del esfuerzo fiscal en los próximos años.

En este sentido, la administración municipal identificó la modernización catastral y tributaria como uno de los ejes estratégicos de su Plan de Desarrollo 2024–2027.

El desempeño de este indicador refleja una estabilidad financiera saludable, donde Otanche prefirió preservar la solidez estructural de sus ingresos propios, consolidando una base tributaria estable que garantice la continuidad de sus políticas públicas y el cumplimiento de sus obligaciones financieras sin presionar al contribuyente.

Bono 2 – Actualización Catastral

l análisis del bono de actualización catastral permitió determinar si el municipio adelantó procesos de revisión o actualización de los avalúos prediales durante la vigencia 2024.

De acuerdo con la información reportada al DNP (Terridata, 2024), Otanche no realizó un proceso formal de actualización catastral durante el periodo, registrando un valor de 0,00 frente a un promedio departamental de 0,14.

Esto indica que, aunque el municipio mantuvo una gestión estable del impuesto predial, no avanzó en la modernización de su catastro fiscal, lo cual limita parcialmente su capacidad de crecimiento en los ingresos propios.

A pesar de la ausencia de actualización, el recaudo del impuesto predial unificado se mantuvo estable en $388 millones, con un leve incremento del 5,4 % respecto a 2023.

Este comportamiento positivo sugiere una buena gestión administrativa del tributo, apoyada en estrategias de mejoramiento del cobro, depuración de cartera y cultura tributaria, que compensaron la falta de actualización catastral formal.

Sin embargo, el rezago en la actualización de avalúos restringe el potencial de crecimiento del recaudo predial, dado que los valores no reflejan plenamente las condiciones actuales del mercado inmobiliario.

Por ello, la administración identificó este proceso como una prioridad estratégica para fortalecer la equidad tributaria, la planeación territorial y la eficiencia en la gestión de los bienes inmuebles.

La ejecución de una actualización catastral integral permitirá ampliar la base fiscal y optimizar la focalización de la inversión pública en el mediano plazo.

El desempeño de Otanche en los indicadores analizados del Índice de Desempeño Fiscal (IDF) evidenció un municipio con finanzas sólidas, disciplina presupuestal y sostenibilidad fiscal a largo plazo.

Los resultados mostraron una administración que ha fortalecido su autonomía financiera, mantiene bajo endeudamiento (4 % del gasto total), ejerce control eficiente del gasto, y demuestra capacidad de ejecución e inversión pública superior al promedio departamental.

La gestión fiscal de Otanche en 2024 reflejó una administración responsable, transparente y previsible, que planificó, ejecutó y controló sus recursos con criterios de eficiencia, equilibrio y sostenibilidad.

El municipio consolida así un perfil financiero sólido dentro de los municipios de su categoría en el departamento de Boyacá.

Análisis Comportamiento Del Índice de Desempeño Municipal (IDM) – Otanche , Boyacá

El Índice de Desempeño Municipal (IDM) es una herramienta integral desarrollada por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) que permite evaluar la gestión, eficiencia administrativa y capacidad institucional de los gobiernos locales en Colombia.

Este índice mide, a través de varios componentes, la capacidad de los municipios para planificar su desarrollo, administrar sus finanzas, ejecutar la inversión pública y garantizar la prestación eficiente de servicios a la ciudadanía.

En el caso de Otanche (Boyacá), el IDM se calculó con base en la vigencia 2024, integrando información del DNP, el DANE, el FUT y fuentes administrativas locales.

La medición ofreció una radiografía de la capacidad del municipio para gestionar sus recursos, ejecutar su presupuesto y mantener la estabilidad institucional y fiscal, en el marco de los lineamientos de la Ley 617 de 2000 y el Sistema de Desempeño Integral Territorial.

El análisis del IDM mostró que Otanche presentó un desempeño financiero y administrativo sólido, respaldado por una gestión fiscal responsable y sostenible.

El municipio registró ingresos totales por $32.549 millones y gastos por $33.322 millones, alcanzando un equilibrio fiscal positivo con superávit corriente y baja dependencia de transferencias nacionales.

Los recursos propios representaron el 39,2 % del total de los ingresos, mientras que las transferencias constituyeron el 53,3 %, cifras que lo ubican por encima del promedio departamental en autonomía fiscal.

Este comportamiento confirmó que Otanche ha avanzado en el fortalecimiento de su capacidad financiera, manteniendo un nivel de endeudamiento bajo (4,0 % del gasto total) y una gestión presupuestal eficiente.

Uno de los componentes más destacados del IDM fue la eficiencia fiscal y financiera, donde Otanche demostró capacidad para mantener ingresos sostenibles, controlar el gasto y garantizar equilibrio presupuestal.

El municipio logró un ahorro corriente de $12.901 millones (84,1 % de sus ingresos corrientes), un indicador que evidencia sólida gestión operativa y control del gasto corriente, garantizando recursos disponibles para la inversión pública.

Asimismo, la capacidad de ejecución del gasto de inversión alcanzó el 98,2 %, mostrando una administración eficiente, con adecuada planeación y control de proyectos priorizados.

Estas herramientas permitieron mejorar la trazabilidad de la gestión presupuestal, optimizar los tiempos de ejecución y reducir la dispersión de la información fiscal, favoreciendo la transparencia y la toma de decisiones basada en evidencia.

El IDM también evaluó la planeación y gestión territorial, donde Otanche avanzó en la articulación de su Plan de Desarrollo 2024–2027 "Otanche Avanza con Equidad" con los objetivos del Marco Fiscal de Mediano Plazo 2024–2033.

El municipio priorizó la inversión en infraestructura vial, educación, servicios públicos, desarrollo agropecuario y sostenibilidad ambiental, sectores clave para mejorar la calidad de vida y la competitividad local.

En la dimensión de eficiencia administrativa, Otanche registró un desempeño positivo sustentado en la modernización de los procesos financieros, la implementación del sistema CIFFIT (Consolidador de Información Fiscal y Financiera Territorial), y el fortalecimiento del talento humano.

Además, el fortalecimiento de la planeación participativa y la coordinación con programas departamentales y nacionales han consolidado en Otanche una visión de desarrollo territorial sostenible, orientada al mejoramiento de la calidad de vida y al aprovechamiento equilibrado de sus recursos.

No obstante, el análisis institucional realizado con base en los indicadores del Índice de Desempeño Municipal 2024 evidenció la necesidad de impulsar un proceso integral de modernización administrativa, que permita optimizar los procesos internos de gestión, planeación, control fiscal y atención al ciudadano.

Dicha modernización debe centrarse en la digitalización de procedimientos, la actualización de sistemas de información, el fortalecimiento del talento humano y la implementación de herramientas tecnológicas que garanticen mayor eficiencia, trazabilidad y transparencia en la administración pública.

Asimismo, se recomienda fortalecer la articulación interinstitucional entre las diferentes dependencias municipales, para asegurar una planeación coherente, una ejecución presupuestal oportuna y una gestión basada en resultados.

El Índice de Desempeño Municipal 2024 de Otanche reflejó un gobierno local con finanzas sólidas, gestión eficiente y administración transparente, aunque con desafíos claros en la modernización de sus estructuras administrativas.

La combinación de equilibrio fiscal, alta ejecución presupuestal y disciplina financiera permitió posicionar al municipio como un referente en sostenibilidad y responsabilidad fiscal dentro de los municipios de sexta categoría del departamento de Boyacá.

Sin embargo, para mantener y fortalecer estos logros, Otanche debe avanzar hacia una gestión pública moderna y tecnológicamente integrada, que reduzca los tiempos administrativos, mejore la calidad del gasto y potencie la capacidad institucional.

Este proceso de transformación permitirá consolidar un modelo de gobernanza local más eficiente, participativo y transparente, asegurando que el desarrollo económico y social del municipio sea sostenible y equitativo a largo plazo.

ANALISIS DE LOS INGRESOS PRESUPUESTAL

FUENTE	CHIP	CHIP	CHIP	CHIP	PROGRAMADO
NOMBRE	2021	2022	2023	2024	2025
INGRESOS	**21,871,982,901.00**	**29,068,271,164.00**	**49,432,014,057.00**	**38,154,879,144.00**	**40,321,212,113.00**
INGRESOS CORRIENTES	**21,718,408,875.00**	**28,594,380,043.00**	**30,751,886,276.00**	**31,094,284,920.00**	**32,002,082,136.00**
INGRESOS TRIBUTARIOS	8,532,718,415.00	10,594,633,381.00	13,319,699,256.00	11,890,070,308.00	9,791,062,021.00
INGRESOS NO TRIBUTARIOS	13,185,690,460.00	17,999,746,662.00	17,432,187,020.00	19,204,214,612.00	22,211,020,115.00
RECURSOS DE CAPITAL	**153,574,026.00**	**473,891,121.00**	**18,680,127,781.00**	**7,060,594,224.00**	**8,319,129,977.00**



El análisis de la evolución de los ingresos totales del municipio de Otanche entre 2021 y 2024 evidenció un comportamiento dinámico, con variaciones significativas en su estructura fiscal, aunque con una proyección positiva para la vigencia 2025.

En 2021, los ingresos totales ascendieron a $21.871 millones, aumentando a $29.068 millones en 2022, lo que representó un crecimiento del 32,9 %.

Posteriormente, en 2023, los ingresos registraron un fuerte incremento hasta $49.432 millones, alcanzando el valor más alto del cuatrienio, con un crecimiento del 70,1 % respecto a 2022, impulsado por mayores transferencias nacionales y la ejecución de proyectos. Sin embargo, durante 2024 se observó una reducción considerable de los ingresos, los cuales descendieron a $38.154 millones, equivalente a una disminución del 22,8 % respecto al año anterior.

Esta contracción estuvo asociada principalmente a la finalización de proyectos de inversión y a una moderación en el flujo de recursos de capital, aunque sin comprometer la estabilidad fiscal del municipio.

Para la vigencia 2025, el presupuesto programado asciende a $40.321 millones, lo que representa un incremento del 5,7 % respecto a 2024 y evidencia expectativas de recuperación gradual y fortalecimiento de la capacidad fiscal local.

Este crecimiento proyectado se sustenta en la consolidación de la gestión tributaria, la optimización del recaudo de impuestos municipales (predial, industria y comercio y sobretasa a la gasolina) y la reactivación de inversiones en infraestructura y servicios públicos.

La tendencia de los ingresos municipales muestra un ciclo de expansión sostenida entre 2021 y 2023, seguido por un ajuste correctivo en 2024, y una reactivación progresiva para 2025, lo que refleja un manejo fiscal prudente y adaptable a las condiciones económicas del territorio.

Esta evolución evidencia la capacidad de Otanche para sostener su estabilidad presupuestal, incluso frente a variaciones coyunturales, consolidándose como un municipio con proyección de crecimiento fiscal responsable y sostenible.

Comportamiento de los Ingresos Corrientes



Los ingresos corrientes del municipio de Otanche presentaron un comportamiento estable y sostenido entre 2021 y 2024, reflejando una estructura fiscal sólida y una gestión tributaria en crecimiento gradual.

En 2021, los ingresos corrientes ascendieron a $21.718 millones, aumentando a $28.594 millones en 2022, lo que representó un incremento del 31,7 % respecto al año anterior.

Durante 2023, se registró un nuevo crecimiento hasta $30.751 millones, equivalente a un aumento del 7,5 %, alcanzando uno de los niveles más altos del periodo analizado.

En 2024, los ingresos corrientes continuaron su tendencia al alza, situándose en $31.094 millones, con una variación positiva del 1,1 %, lo que demuestra una estabilidad estructural sostenida en las fuentes recurrentes de financiación municipal.

El presupuesto programado para 2025, estimado en $32.002 millones, proyecta un crecimiento del 2,9 %, sustentado en el fortalecimiento de la gestión tributaria, la actualización de la base de

contribuyentes y el control de la evasión, especialmente en los impuestos de predial, industria y comercio y la sobretasa a la gasolina.

Este comportamiento refleja la consolidación de una estructura de ingresos predecible y robusta, donde los tributos locales y las transferencias del Sistema General de Participaciones (SGP) han mantenido un crecimiento equilibrado.

A diferencia de los ingresos totales, los ingresos corrientes mostraron mayor estabilidad interanual, evidenciando una base fiscal sólida menos expuesta a las fluctuaciones de los recursos de capital.

En síntesis, los ingresos corrientes de Otanche entre 2021 y 2024 evidenciaron una tendencia de crecimiento moderado pero constante, respaldada por una administración fiscal responsable y sostenida, capaz de generar recursos propios y garantizar la financiación de sus operaciones esenciales.

Las proyecciones para 2025 reafirman una mejora gradual en la recaudación local, lo que permitirá fortalecer la autonomía financiera del municipio y mantener su estabilidad presupuestal en el mediano plazo.

Desempeño de los Ingresos Tributarios y No Tributarios



El análisis del comportamiento de los ingresos tributarios y no tributarios del municipio de Otanche permitió evaluar su grado de dependencia respecto a las fuentes locales y la capacidad de generación de recursos propios.

Los ingresos tributarios mostraron un crecimiento sostenido entre 2021 y 2023, al pasar de $8.532 millones en 2021 a $13.319 millones en 2023, lo que representó un incremento acumulado del 56,1 %.

Este crecimiento fue impulsado principalmente por el fortalecimiento de los tributos locales como el impuesto predial unificado, la industria y comercio (ICA) y la sobretasa a la gasolina, reflejo de una gestión tributaria más eficiente y del aumento en la actividad económica del municipio durante ese periodo. En 2024 los ingresos tributarios se redujeron a $11.890 millones, equivalente a una

disminución del 10,7 % respecto a 2023, atribuible a la finalización de proyectos productivos temporales, la estabilización del comercio local y la contención en la expansión de la base tributaria.

Para 2025, el presupuesto proyecta ingresos tributarios por $9.791 millones, lo que representa una nueva caída del 17,7 %, confirmando la necesidad de fortalecer los mecanismos de recaudo, ampliar el registro de contribuyentes y modernizar los sistemas de gestión fiscal.

Este comportamiento sugiere que Otanche debe avanzar en la actualización catastral, la digitalización de la administración tributaria y la promoción de la cultura de pago para recuperar la senda de crecimiento sostenible en el mediano plazo.

Por su parte, los ingresos no tributarios —que incluyen tasas, multas, arrendamientos, rendimientos financieros, transferencias menores y recursos por la gestión de bienes y servicios públicos— se consolidaron como la principal fuente de ingresos corrientes del municipio.

En 2021, estos ingresos ascendieron a $13.185 millones, aumentando significativamente a $17.999 millones en 2022 y alcanzando $19.204 millones en 2024, tras una leve variación negativa en 2023.

Para 2025, el presupuesto proyecta $22.211 millones, lo que representa un crecimiento acumulado del 68,5 % desde 2021, evidenciando la fortaleza de las fuentes no tributarias como base estable del flujo financiero municipal.

Este desempeño refleja la capacidad administrativa del municipio para sostener ingresos constantes provenientes de la prestación de servicios, las tasas de uso y los rendimientos financieros, factores que han permitido compensar la volatilidad observada en los ingresos tributarios.

Además, el incremento sostenido de los ingresos no tributarios muestra el impacto positivo de la gestión de recursos de capital y la optimización de los servicios públicos locales, así como la mayor articulación con programas nacionales y departamentales de cofinanciación.

Los ingresos tributarios de Otanche evidencian un comportamiento cíclico con desafíos en la ampliación de la base contributiva, los ingresos no tributarios se mantienen como el componente más estable y dinámico de las finanzas municipales.

La administración deberá enfocar sus esfuerzos en la modernización de la gestión tributaria, la implementación de herramientas digitales de recaudo y la diversificación de fuentes de ingreso, con el fin de fortalecer su autonomía fiscal y sostenibilidad financiera en el mediano y largo plazo.

Recursos de Capital



Los recursos de capital del municipio de Otanche mostraron un comportamiento altamente variable y dependiente de factores coyunturales, como la ejecución de proyectos de inversión, el manejo de recursos del balance, y la gestión de cofinanciaciones .

En 2021, estos recursos fueron de $153 millones, incrementándose moderadamente a $473 millones en 2022. Sin embargo, durante 2023 se presentó un salto excepcional, alcanzando $18.680 millones, impulsado principalmente por la ejecución de proyectos de infraestructura además de la incorporación de recursos de balance de vigencias anteriores.

En 2024, los recursos de capital se redujeron de forma significativa a $7.060 millones, lo que representó una caída del 62,2 % respecto al año anterior, reflejando la finalización de varios proyectos cofinanciados y el cierre de convenios de inversión.

No obstante, el presupuesto programado para 2025 proyecta un repunte hasta $8.319 millones, equivalente a un crecimiento del 17,8 %, lo que demuestra una expectativa de recuperación gradual en la gestión de recursos de capital a través de nuevos convenios, proyectos de infraestructura básica.

Esta tendencia confirma que, aunque los recursos de capital no constituyen una fuente estable, su comportamiento está estrechamente vinculado al ritmo de ejecución de los proyectos de inversión pública y al aprovechamiento de los excedentes financieros de vigencias previas.

El dinamismo observado en 2023 se asoció principalmente con la gestión exitosa de proyectos de alto impacto social y productivo, mientras que la reducción de 2024 respondió a una política de racionalización del gasto y ajuste presupuestal, orientada a mantener la sostenibilidad fiscal.

El análisis evidencia que Otanche mantiene una estructura de ingresos sólida pero sujeta a fluctuaciones temporales, derivadas del comportamiento de los recursos de capital.

El promedio de crecimiento anual entre 2021 y 2023 fue del 304 %, resultado atípico, mientras que la disminución de 2024 obedeció al reacomodo del portafolio de inversión.

Aun así, las proyecciones de 2025 muestran una política fiscal activa, con una recuperación planificada de los ingresos y una gestión más estratégica de los recursos externos.

El municipio también demostró una adecuada capacidad de planeación financiera, evidenciada en su programación presupuestal que proyecta un incremento de más de $2.000 millones en ingresos totales respecto a 2024.

Este comportamiento refuerza la perspectiva fiscal positiva del municipio, sustentada en la estabilidad de los ingresos corrientes, la diversificación de fuentes de financiación y la ejecución responsable de proyectos de inversión.

ANALISIS DE LOS EGRESOS PRESUPUESTALES

FUENTE	CHIP	CHIP	CHIP	CHIP	PROGRAMADO
GASTO	2021	2022	2023	2024	2025
FUNCIONAMIENTO CONCEJO	279,827,659	211,207,710	224,862,595	247,457,870	263,918,880
FUNCIONAMIENTO PERSONERIA	136,267,486	148,336,479	173,974,414	186,913,617	227,760,000
FUNCIONAMIENTO ADMIN	1,447,970,633	1,543,222,408	1,614,940,455	1,783,751,924	2,072,073,861
SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	564,846,707	589,609,487	687,136,377	1,323,770,227	-
INVERSION	22,783,675,363	22,510,474,780	33,978,177,896	20,127,663,829	34,975,048,619
GASTOS	**25,212,587,848.00**	**25,002,850,864.00**	**36,679,091,737.00**	**23,669,557,467.00**	**37,538,801,360.00**

El análisis de los datos de gasto del municipio de Otanche (Boyacá) entre 2021 y 2024 evidenció una tendencia general de estabilidad con un comportamiento cíclico, caracterizada por un importante repunte en 2023 y una contracción significativa en 2024.

En 2021, los gastos totales ascendieron a $25.212 millones, registrando una leve disminución del 0,8 % en 2022, al situarse en $25.002 millones. Sin embargo, durante 2023 se presentó un crecimiento sustancial del 46,7 %, alcanzando los $36.679 millones, impulsado principalmente por la ejecución de proyectos de inversión pública y el aprovechamiento de recursos de capital provenientes de cofinanciaciones.

En 2024, el gasto total se redujo a $23.669 millones, lo que representó una disminución del 35,4 % respecto al año anterior, atribuible a una política de ajuste fiscal y contención del gasto, enfocada en mantener la sostenibilidad presupuestal y priorizar la eficiencia en la ejecución de recursos.

Para 2025, el presupuesto programado proyecta un gasto total de $37.538 millones, equivalente a un incremento del 58,6 % en relación con 2024, reflejando la reactivación de la inversión pública y la financiación de proyectos estratégicos en infraestructura, educación y servicios públicos.

Este comportamiento muestra que la estructura del gasto de Otanche ha estado marcada por la predominancia del componente de inversión, que representó entre el 80 % y el 90 % del total ejecutado, confirmando el compromiso del municipio con la destinación de recursos hacia el desarrollo territorial y la mejora de las condiciones sociales.

Por su parte, los gastos de funcionamiento —que incluyen los del Concejo, la Personería y la Administración Central— mantuvieron un crecimiento moderado y controlado, en cumplimiento con los límites establecidos por la Ley 617 de 2000, pasando de $1.864 millones en 2021 a $2.218 millones en 2024, lo que demuestra una disciplina fiscal sostenida.

En cuanto al servicio de la deuda pública, este rubro mostró una evolución prudente, al pasar de $564 millones en 2021 a $1.323 millones en 2024, sin comprometer la capacidad de pago ni el equilibrio financiero municipal.

En términos generales, la política fiscal del municipio de Otanche ha logrado mantener la estabilidad financiera, con un control efectivo del gasto corriente y una orientación prioritaria hacia la inversión pública.

La proyección para 2025 refleja una fase de reactivación fiscal, sustentada en la optimización del gasto, la mejora en la gestión de proyectos y el fortalecimiento de la eficiencia administrativa como pilares del desarrollo local sostenible.



Funcionamiento del Concejo Municipal:

El gasto destinado al Concejo Municipal de Otanche mostró un comportamiento moderadamente ascendente a lo largo del periodo 2021–2024, al pasar de $279 millones en 2021 a $247 millones en 2024, tras una leve caída intermedia en 2022. Aunque el comportamiento general fue estable, el promedio anual de crecimiento fue del −3,9 %, reflejando un manejo prudente del gasto legislativo local.

Para 2025, se programó una asignación de $263 millones, lo que representa un incremento del 6,7 % frente al año anterior. Este aumento responde al fortalecimiento de la capacidad deliberativa y de control político del Concejo.

Funcionamiento de la Personería:

La Personería Municipal presentó una tendencia creciente y sostenida en sus gastos operativos. En 2021, ejecutó $136 millones, aumentando a $148 millones en 2022 (+8,8 %) y a $173 millones en 2023 (+16,8 %). En 2024, el gasto ascendió a $186 millones, lo que representa un incremento del 7,5 %, mientras que el presupuesto programado para 2025 alcanza $227 millones, equivalente a un crecimiento del 21,8 %.

Este comportamiento refleja un fortalecimiento institucional del Ministerio Público local, asociado a la mayor atención en procesos de control disciplinario, defensa de derechos humanos y participación ciudadana, lo que reafirma el compromiso del municipio con la transparencia y la rendición de cuentas.



Funcionamiento de la Administración Central:

El gasto administrativo constituye el componente más representativo del gasto de funcionamiento municipal. En 2021, ascendió a $1.447 millones, incrementándose gradualmente hasta $1.783 millones en 2024, lo que equivale a un crecimiento acumulado del 23,1 % en el periodo.

El presupuesto para 2025 proyecta $2.072 millones, con un aumento del 16,2 %, asociado al fortalecimiento de la capacidad operativa del municipio, la modernización administrativa, la digitalización de procesos internos y la capacitación del talento humano, aspectos esenciales para avanzar hacia una gestión pública más eficiente y moderna.

Servicio de la Deuda Pública:

El servicio de la deuda mantuvo un comportamiento prudente y controlado. En 2021, se destinaron $564 millones, cifra que aumentó ligeramente hasta $589 millones en 2022 y $687 millones en 2023.

Durante 2024, el servicio de la deuda alcanzó $1.323 millones, lo que supuso un incremento del 92,5 % respecto al año anterior, derivado de la amortización de créditos adquiridos para financiar proyectos de inversión. Para 2025, no se registran valores programados, lo que evidencia una reducción total del endeudamiento y una gestión responsable de las obligaciones financieras.

Inversión:

El componente de inversión constituye el eje central del gasto público en Otanche, representando en promedio más del 80 % del gasto total durante el periodo analizado.

En 2021, la inversión fue de $22.783 millones, con una leve disminución en 2022 ($22.510 millones; −1,2 %). No obstante, en 2023 se registró un aumento significativo hasta $33.978 millones (+50,9 %), impulsado por la ejecución de proyectos de infraestructura, servicios públicos y desarrollo social.

En 2024, los recursos destinados a inversión se redujeron a $20.127 millones (−40,8 %), en el marco de una política de ajuste fiscal orientada a optimizar la ejecución presupuestal y priorizar proyectos de alto impacto.

Para 2025, se proyecta un repunte considerable hasta $34.975 millones, equivalente a un crecimiento del 73,8 %, reflejando la reactivación de obras estratégicas y la cofinanciación de proyectos con recursos del SGP, Propios y otras fuentes externas.



El análisis de los gastos del municipio de Otanche (Boyacá) evidencia una transición de expansión a consolidación fiscal.

El periodo 2021–2023 se caracterizó por una fase de crecimiento de la inversión pública y fortalecimiento institucional, mientras que las vigencias 2024 y 2025 reflejan una reorientación hacia la eficiencia y sostenibilidad presupuestal.

A pesar de la reducción interanual observada en 2024, la estructura del gasto mantuvo un equilibrio saludable entre sus componentes principales:

Funcionamiento: 9 %

Inversión: 85 %

Servicio de la deuda: 6 %

Este balance demuestra que Otanche ha conservado su capacidad de inversión social, priorizando sectores como la educación, la infraestructura vial, el saneamiento básico y el desarrollo rural, sin comprometer su estabilidad financiera.

El municipio evidenció además una gestión presupuestal responsable y coherente con su Marco Fiscal de Mediano Plazo 2025–2034, reforzando su capacidad de planeación y control financiero.

Los incrementos en el gasto administrativo deben interpretarse como inversiones en modernización institucional, mientras que la reducción temporal en la deuda representa un avance en sostenibilidad fiscal.

La evolución del gasto de Otanche refleja una administración orientada a la eficiencia, la transparencia y la sostenibilidad financiera, pilares fundamentales para consolidar su desarrollo económico y social en el mediano plazo. La evolución del gasto evidenció además la implementación de criterios de priorización, orientados a sectores estratégicos como: educación, infraestructura turística y saneamiento básico, que siguieron representando los ejes del desarrollo económico y social del municipio.

CUMPLIMIENTO DE LEY 617 DE 2000

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA CONTRALORÍA DELEGADA PARA ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS DIRECCIÓN DE CUENTAS Y ESTADÍSTICAS FISCALES							
FUENTE	CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	CHIP	CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	CHIP PROYECTADO
LEY 617/00	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD)	2,499,681,000	2,701,298,000	2,505,152,000	2,671,015,000	2,884,252,000	3,580,436,000	3,943,386,000
Gastos de Funcionamiento Neto (GF)	1,293,496,000	1,090,789,000	1,319,890,000	1,541,830,000	1,442,276,000	1,496,271,000	2,065,075,000
Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)	52%	40%	53%	58%	50%	42%	52%
HOLGURA: Limte del Gasto (-) Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD) $	706,248,800	1,070,249,400	684,231,600	594,984,400	865,125,600	1,368,077,800	1,089,633,800
HOLGURA: Limte del Gasto (-) Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD) %	28%	40%	27%	22%	30%	38%	28%

Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD)

Los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD) constituyen una fuente esencial en la estructura fiscal del municipio de Otanche (Boyacá), al representar los recursos propios que la administración puede asignar libremente al financiamiento de sus gastos ordinarios y de funcionamiento.

En este grupo se incluyen los impuestos municipales (predial, industria y comercio, sobretasa a la gasolina), las rentas provenientes de actividades económicas locales, y las transferencias no condicionadas del nivel nacional o departamental, las cuales otorgan al municipio margen de autonomía financiera para la gestión de sus políticas públicas.

Durante el periodo 2019–2025, los ICLD de Otanche mostraron una tendencia de crecimiento sostenido, con leves variaciones asociadas al comportamiento económico local y a las medidas de ajuste fiscal posteriores a la pandemia.

En 2019, los ingresos alcanzaron $2.499 millones, aumentando a $2.701 millones en 2020 (+8,1 %) y registrando una leve disminución en 2021 hasta $2.505 millones (−7,3 %), producto de la recuperación económica gradual tras la contracción de la actividad productiva.

En 2022, se evidenció una reactivación con $2.671 millones (+6,6 %), mientras que en 2023 los ICLD ascendieron a $2.884 millones, reflejando un incremento del 8,0 % impulsado por el fortalecimiento del recaudo tributario y la mejora en la gestión financiera municipal.

Durante 2024, los ICLD continuaron su tendencia positiva, llegando a $3.580 millones (+24,1 %), y para 2025 se proyecta un nuevo crecimiento hasta $3.943 millones, equivalente a un aumento del 10,1 % respecto al año anterior.

El crecimiento promedio anual de los ICLD entre 2019 y 2025 fue de 8,1 %, lo que refleja una mejora sostenida en la capacidad del municipio para generar ingresos propios. Este desempeño estuvo respaldado por la fortalecida administración tributaria, el mayor control sobre el recaudo, y la optimización de las fuentes locales de financiación, especialmente en el impuesto predial y la industria y comercio.

Desde una perspectiva estructural, los resultados evidencian que Otanche ha mantenido un nivel adecuado de autonomía financiera, logrando cubrir una parte significativa de sus gastos operativos con recursos de libre destinación.

Aunque la magnitud absoluta de estos ingresos es moderada, su crecimiento constante y la gestión responsable de los mismos consolidan la sostenibilidad fiscal municipal.

El comportamiento positivo de los ICLD también refleja el impacto de la modernización tributaria y la implementación de mejores prácticas de gestión fiscal, lo que ha permitido reducir la dependencia de las transferencias externas y fortalecer la capacidad institucional del municipio para ejecutar sus funciones básicas, promover el desarrollo local y asegurar la prestación eficiente de los servicios públicos.

Gastos de Funcionamiento Neto (GF)

Los Gastos de Funcionamiento Neto (GF) comprenden las erogaciones destinadas al sostenimiento operativo de la administración municipal, incluyendo el pago de personal, los gastos generales y las transferencias corrientes, excluyendo las inversiones en infraestructura y programas de desarrollo.

Este componente refleja la capacidad institucional y administrativa del municipio para atender sus funciones esenciales, garantizando la prestación de servicios y el cumplimiento de las responsabilidades legales.

Durante el periodo 2019–2025, los GF de Otanche mostraron un comportamiento creciente y sostenido, aunque con variaciones moderadas en algunos años.

En 2019, los gastos de funcionamiento ascendieron a $1.293 millones, disminuyendo a $1.090 millones en 2020 (−15,7 %), producto de las restricciones presupuestales derivadas de la pandemia y las medidas de contención del gasto público.

En 2021, se registró una recuperación con $1.319 millones (+21,0 %), reflejando la reactivación administrativa y la normalización de las operaciones municipales.

Durante 2022, los GF aumentaron a $1.541 millones (+16,8 %), impulsados por el fortalecimiento institucional, la actualización salarial y el cumplimiento de compromisos laborales.

En 2023, los gastos de funcionamiento descendieron levemente a $1.442 millones (-6,4 %), evidenciando un esfuerzo de racionalización del gasto corriente y una mejor gestión presupuestal.

En 2024, el gasto de funcionamiento volvió a crecer hasta $1.496 millones (+3,7 %), mientras que el presupuesto proyectado para 2025 alcanzó $2.065 millones, lo que representa un incremento del 38,0 % frente al año anterior.

Este aumento proyectado responde al fortalecimiento de la capacidad institucional, la modernización de los procesos administrativos, la digitalización de trámites y la ampliación de la cobertura de servicios públicos esenciales en el municipio.

En la composición de los GF, los gastos de personal continúan representando la mayor proporción, lo que refleja el peso de la estructura administrativa en el presupuesto corriente.

Los gastos generales se han mantenido dentro de niveles controlados, en consonancia con la política de austeridad, mientras que las transferencias corrientes muestran una evolución gradual vinculada a programas sociales y apoyo institucional a entidades descentralizadas.

El análisis evidencia que el municipio de Otanche ha logrado mantener un equilibrio entre el fortalecimiento institucional y la sostenibilidad fiscal, cumpliendo con los límites establecidos por la Ley 617 de 2000, la cual exige que los gastos de funcionamiento no superen el 80 % de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD).

Durante todo el periodo analizado, Otanche se mantuvo por debajo de ese límite, con un promedio del 50 % del indicador GF/ICLD, lo que confirma una gestión fiscal responsable y sostenible.

Los Gastos de Funcionamiento de Otanche reflejan una evolución positiva y controlada, con una política de gasto eficiente que prioriza el fortalecimiento de la capacidad institucional sin comprometer la estabilidad financiera.

El aumento proyectado para 2025 debe interpretarse como parte de una estrategia de modernización administrativa y digitalización de la gestión pública, orientada a mejorar la eficiencia operativa, la atención ciudadana y la transparencia en la administración municipal.

Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)

El Indicador Ley 617 de 2000 (GF/ICLD) mide la relación entre los Gastos de Funcionamiento (GF) y los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD), con el fin de evaluar la sostenibilidad fiscal de las entidades territoriales.

La norma establece límites máximos de gasto que buscan garantizar que los municipios mantengan su equilibrio financiero y no comprometan su capacidad de inversión ni su autonomía presupuestal.

En el caso del municipio de Otanche (Boyacá), el indicador evidenció un comportamiento sólido y disciplinado, manteniéndose muy por debajo del límite máximo legal del 80 % establecido para los municipios de sexta categoría, según la Ley 617 de 2000.

Durante el periodo 2019–2025, los resultados fueron los siguientes:

2019: 52 %, con una holgura del 28 %.

2020: 40 %, con una holgura del 40 %.

2021: 53 %, con una holgura del 27 %.

2022: 58 %, con una holgura del 22 %.

2023: 50 %, con una holgura del 30 %.

2024: 42 %, con una holgura del 38 %.

2025 (proyección): 52 %, con una holgura estimada del 28 %.

Estos valores reflejan una gestión fiscal eficiente y sostenible, en la que los gastos de funcionamiento crecieron en proporción controlada respecto a los ingresos corrientes.

El aumento temporal del indicador en 2022 (58 %) respondió al fortalecimiento institucional y al cumplimiento de compromisos laborales, mientras que la reducción significativa en 2023 y 2024 evidenció una racionalización del gasto corriente y la recuperación de la capacidad de ahorro del municipio.

El desempeño observado en 2024 —con un indicador del 42 %— fue particularmente positivo, al ubicarse en un nivel de eficiencia y sostenibilidad superior al promedio departamental, lo que consolidó a Otanche como un municipio con manejo responsable de sus finanzas públicas.

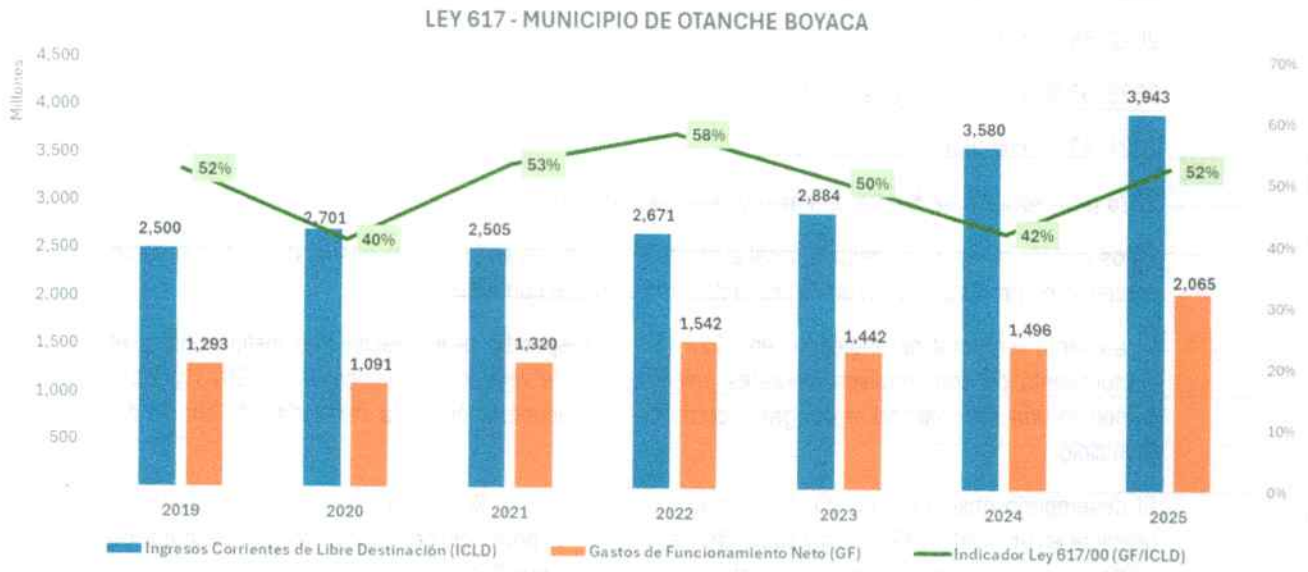
La proyección de 52 % para 2025 mantiene al municipio dentro de los parámetros de cumplimiento de la Ley 617, asegurando una estructura fiscal equilibrada y sostenible.

Otanche ha administrado de forma prudente y estratégica su gasto de funcionamiento, manteniéndolo proporcional al crecimiento de sus ingresos y garantizando espacio fiscal suficiente para la inversión pública y el fortalecimiento institucional.

La holgura fiscal positiva registrada durante todo el periodo evidencia que el municipio dispone de margen operativo para afrontar nuevos compromisos administrativos sin comprometer su sostenibilidad financiera.

El Indicador Ley 617/00 en Otanche confirma una gestión fiscal responsable, equilibrada y eficiente, respaldada por el control del gasto corriente, el aumento progresivo de los ingresos propios y la consolidación de una cultura de planeación presupuestal orientada a la estabilidad y la inversión.

Indicador Ley 617/00 (GF/ICLD)



El análisis integral de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD) y los Gastos de Funcionamiento (GF) del municipio de Otanche (Boyacá) durante el periodo 2019–2025 evidencia una situación fiscal equilibrada, sostenible y con márgenes de maniobra positivos, respaldada por un cumplimiento constante de la Ley 617 de 2000 y una estructura administrativa financieramente controlada.

Los resultados obtenidos muestran que Otanche mantuvo su Indicador Ley 617 (GF/ICLD) en niveles muy por debajo del umbral del 80 %, establecido para los municipios de sexta categoría, situándose en valores promedio del 50 % durante el periodo analizado.

Este desempeño confirma la disciplina fiscal y la eficiencia en la gestión del gasto de funcionamiento, asegurando un uso responsable de los recursos disponibles.

La proporción controlada entre gastos operativos e ingresos de libre destinación demuestra una administración prudente, con una clara orientación hacia la eficiencia del gasto público, la racionalización administrativa y el fortalecimiento de la sostenibilidad presupuestal.

El análisis de los márgenes de holgura fiscal —diferencia entre los ingresos corrientes de libre destinación y los gastos de funcionamiento— evidencia un espacio financiero positivo que permite al municipio mantener su equilibrio estructural y proyectar escenarios de mejora sostenida.

En términos reales, Otanche ha contado con ingresos suficientes no solo para cubrir sus gastos ordinarios, sino también para generar excedentes que fortalecen su ahorro corriente y respaldan la ejecución de proyectos de inversión.

Esta holgura fiscal, que en promedio se ha mantenido entre el 25 % y el 38 % del límite legal, constituye una fortaleza clave para la planeación presupuestal de mediano plazo, al ofrecer margen de maniobra para la reorientación de recursos hacia la inversión productiva y el desarrollo social.

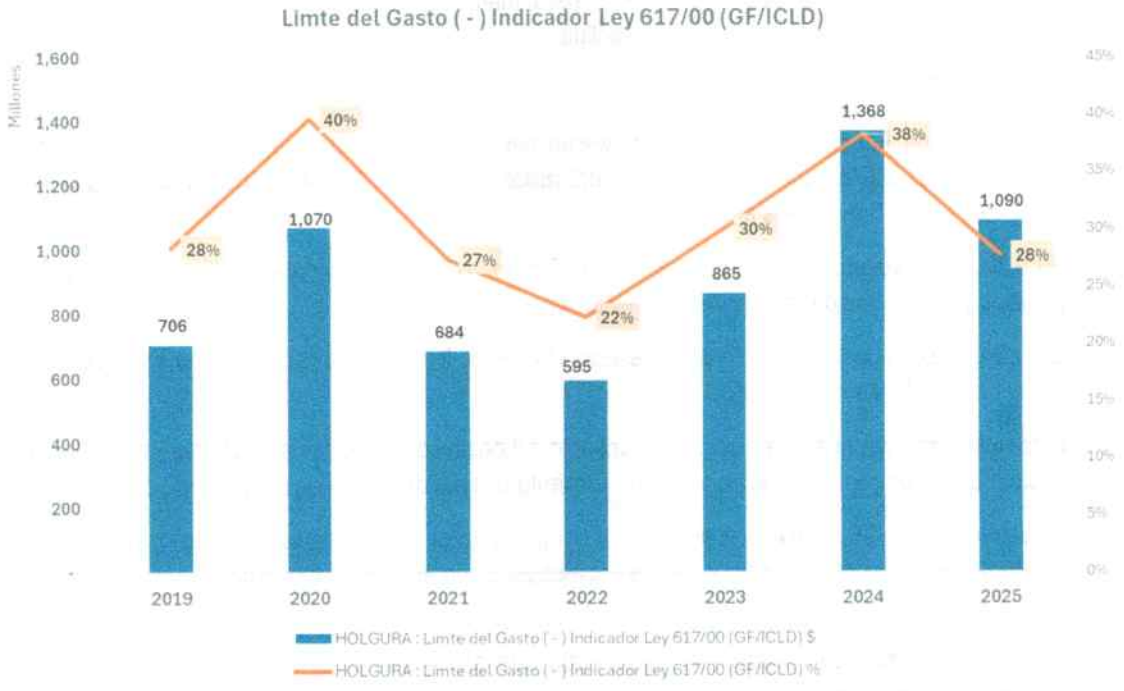
En este contexto, se considera viable y necesario avanzar hacia un proceso de modernización y reestructuración del gasto municipal, orientado a optimizar la composición del gasto de personal y general, mediante su vinculación a proyectos de inversión institucional, de transformación digital y de fortalecimiento de la gestión pública.

Esta estrategia permitiría mantener controlados los indicadores de la Ley 617 y la holgura fiscal, al tiempo que impulsaría la eficiencia operativa y la generación de valor público, sin comprometer la estabilidad financiera del municipio. Otanche se encuentra en una posición fiscalmente sólida, con capacidad para optimizar su estructura presupuestal y garantizar un uso eficiente y sostenible de sus recursos.

La estabilidad creciente de los ICLD, combinada con una gestión prudente de los gastos de funcionamiento, ofrece las condiciones adecuadas para implementar estrategias de inversión equilibrada, fortalecer el ahorro local y consolidar la sostenibilidad fiscal de largo plazo.

La continuidad de estas políticas permitirá al municipio mejorar su capacidad institucional, incrementar su autonomía financiera y avanzar hacia un modelo de gestión fiscal moderna, eficiente y orientada al desarrollo territorial sostenible.

Límite del Gasto



Durante el período 2019–2025, el municipio de Otanche (Boyacá) ha mantenido una gestión fiscal prudente, eficiente y sostenible, cumpliendo con amplitud los límites establecidos por la Ley 617 de 2000 para los municipios de sexta categoría, en la cual el gasto de funcionamiento (GF) no puede superar el 80 % de los Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD).

Los datos evidencian un comportamiento controlado y disciplinado del indicador GF/ICLD, con valores que se mantuvieron consistentemente por debajo del umbral legal, oscilando entre el 40 % y el 58 %.

Este desempeño confirma que Otanche ha mantenido un equilibrio estructural entre ingresos y gastos operativos, garantizando la sostenibilidad de su estructura administrativa sin afectar su capacidad de inversión ni comprometer los indicadores de solvencia fiscal.

Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD)

Los ICLD de Otanche mostraron una trayectoria ascendente y estable, al pasar de $2.499 millones en 2019 a una proyección de $3.943 millones para 2025, lo que representa un crecimiento acumulado del 57,8 % en seis años.

Este incremento refleja la eficacia en la gestión tributaria, la mejor recaudación de los impuestos locales (predial, industria y comercio, sobretasa a la gasolina) y la reducción de la dependencia de transferencias externas.

Durante 2024, los ICLD alcanzaron $3.580 millones, consolidando un nivel de autonomía fiscal estable, suficiente para financiar una parte importante de los gastos administrativos y fortalecer la inversión pública.

Este comportamiento ha sido determinante para mantener el indicador GF/ICLD en niveles de sostenibilidad y generar una holgura fiscal sólida.

Gastos de Funcionamiento Neto (GF)

Los Gastos de Funcionamiento se mantuvieron dentro de parámetros fiscalmente responsables, pasando de $1.293 millones en 2019 a $1.496 millones en 2024, lo que equivale a un crecimiento moderado del 15,6 % en seis años.

Para 2025, se proyecta un aumento hasta $2.065 millones, coherente con la ampliación de servicios públicos y programas de fortalecimiento institucional.

En 2024, el gasto de funcionamiento representó el 42 % de los ICLD, es decir, 38 puntos porcentuales por debajo del límite legal del 80 %.

Este resultado evidencia una gestión responsable del gasto corriente, con control sobre la nómina, la austeridad en los gastos generales y el cumplimiento estricto de las metas de eficiencia fiscal.

La estructura del GF mantiene el predominio del gasto de personal, seguido por gastos generales y transferencias corrientes, componentes esenciales para la operatividad municipal.

Sin embargo, el nivel controlado del indicador demuestra que la administración ha logrado contener el gasto de funcionamiento dentro de parámetros que garantizan la estabilidad presupuestal y el cumplimiento de la Ley 617 de 2000.

Holgura fiscal

La holgura fiscal —definida como la diferencia entre el límite legal del 80 % de los ICLD y el porcentaje real de gasto de funcionamiento ejecutado— evidencia el margen de maniobra financiera del municipio para asumir nuevos compromisos sin riesgo de incumplimiento normativo.

Para el año 2024, el cálculo fue el siguiente:

Límite legal (80 % de ICLD): $2.864 millones

Gasto de funcionamiento (42 % de ICLD): $1.496 millones

Holgura efectiva: $1.368 millones, equivalente al 38 % de los ingresos corrientes de libre destinación.

Este valor refleja que Otanche cuenta con una holgura amplia y saludable, lo que le permite mantener su equilibrio presupuestal y destinar recursos adicionales hacia inversión pública o fortalecimiento institucional.

En términos relativos, la holgura del 38 % representa un nivel de flexibilidad fiscal sobresaliente, que brinda capacidad para planificar proyectos de inversión y atender contingencias sin deteriorar los indicadores financieros.

CONTEXTO GENERAL

se recomienda que el municipio de Otanche avance en una reclasificación técnica de parte de los gastos de personal hacia la categoría de inversión, particularmente en aquellos casos donde dichos recursos estén directamente vinculados con la ejecución de proyectos productivos, sociales o de infraestructura pública.

Esta estrategia permitiría reducir la presión sobre el gasto de funcionamiento y mantener controlado el indicador GF/ICLD dentro de un rango fiscalmente seguro (por debajo del 60 %), al tiempo que aumenta la proporción del gasto orientado a inversión pública, fortaleciendo así los indicadores de eficiencia fiscal y desarrollo territorial.

Para implementar esta medida de manera adecuada, la administración municipal debe sustentar la reclasificación en una evaluación técnica y jurídica previa, garantizando que los recursos trasladados cumplan con los criterios establecidos por la Contaduría General de la Nación, las normas de contabilidad pública y los principios de transparencia presupuestal.

El municipio de Otanche (Boyacá) mantiene actualmente una posición fiscal sólida y sostenible, cumpliendo con amplitud los límites establecidos por la Ley 617 de 2000. En 2024, el indicador GF/ICLD se situó en 42 %, frente al tope legal del 80 %, lo que se traduce en una holgura fiscal real de aproximadamente $1.368 millones.

Esta condición evidencia una gestión administrativa eficiente y disciplinada, caracterizada por el control del gasto corriente, la suficiencia en los ingresos propios y una ejecución presupuestal responsable, factores que consolidan la sostenibilidad de las finanzas públicas del municipio de Otanche (Boyacá).

El nivel actual de holgura fiscal, estimado en $1.368 millones en 2024, otorga al municipio una amplia capacidad para proyectar una reestructuración presupuestal estratégica, sin comprometer los equilibrios financieros ni los límites establecidos por la Ley 617 de 2000. Este margen positivo constituye una oportunidad para fortalecer la planeación financiera y optimizar la asignación de los recursos hacia sectores con mayor impacto social y productivo.

En este marco, se recomienda avanzar en una revisión técnica de la estructura de gasto en inversión, especialmente en lo relacionado con los contratos de prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión, con el fin de reducir su volumen y dependencia como mecanismo operativo.

Desde una perspectiva técnica, esta medida busca mejorar la eficiencia en la gestión del talento humano, priorizando la vinculación estable y funcional del personal esencial dentro de la planta administrativa municipal.

Una reducción progresiva de los contratos de prestación de servicios en el componente de inversión permitiría:

- Racionalizar el gasto administrativo, evitando la dispersión de recursos en actividades recurrentes que no generan valor agregado directo en la inversión pública.
- Fortalecer la institucionalidad mediante la consolidación de una estructura administrativa permanente y capacitada, que asegure continuidad en la gestión y en los proyectos estratégicos del municipio.
- Aumentar la calidad y estabilidad del empleo público local, mejorando las condiciones laborales y la retención del conocimiento técnico dentro de la administración.
- Optimizar la trazabilidad del gasto, facilitando la supervisión, el control interno y la evaluación de resultados en la ejecución presupuestal.

La reorientación de los recursos humanos y financieros, acompañada de una disminución planificada de la contratación temporal, se convierte en una herramienta estratégica para dinamizar el desarrollo económico local, fortalecer la infraestructura pública y modernizar la administración municipal.

De esta manera, Otanche puede consolidar un modelo de gestión más eficiente, sostenible y alineado con las buenas prácticas de administración pública territorial, reforzando su capacidad institucional y su compromiso con el desarrollo integral del territorio.

1 ANALISIS DE LOS PROCESOS

El modelo operacional proviene de la forma como la organización ejecuta sus actividades modulares y conforma el conjunto de procesos, procedimientos y herramientas administrativas que lo integran. Hoy predomina el mundo el modelo en procesos que se conoce como "Activity Based Management" que no es otra cosa que el modelo gerencial basado en procesos y sus correspondientes actividades que lo componen. Una institución con un modelo organizacional por procesos relacionados entre sí demuestra lograr mayor eficacia en el logro de los objetivos y el cumplimiento de las necesidades de clientes o usuarios. El modelo se sustenta en las actividades que conforman los procesos, en la cadena de valor agregado, en la autonomía, responsabilidad y autocontrol que cada empleado tiene sobre las tareas y operaciones que le corresponden y le son asignadas en la reingeniería de procesos.

El propósito del análisis de los procesos que conforman el modelo de operación por procesos de la Alcaldía de Sativanorte, tiene por objeto establecer la capacidad de satisfacer las necesidades de los grupos de valor, siguiendo los parámetros la Guía de rediseño para entidades del orden territorial del Departamento Administrativo de la Función Pública (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018).

El análisis de los procesos permite determinar si se requiere el proceso, si es necesario que sea ejecutado por la Entidad, o si se lleva a cabo en otras entidades u organismos es decir si existe duplicidad de funciones o si se realizan por esquemas de externalización

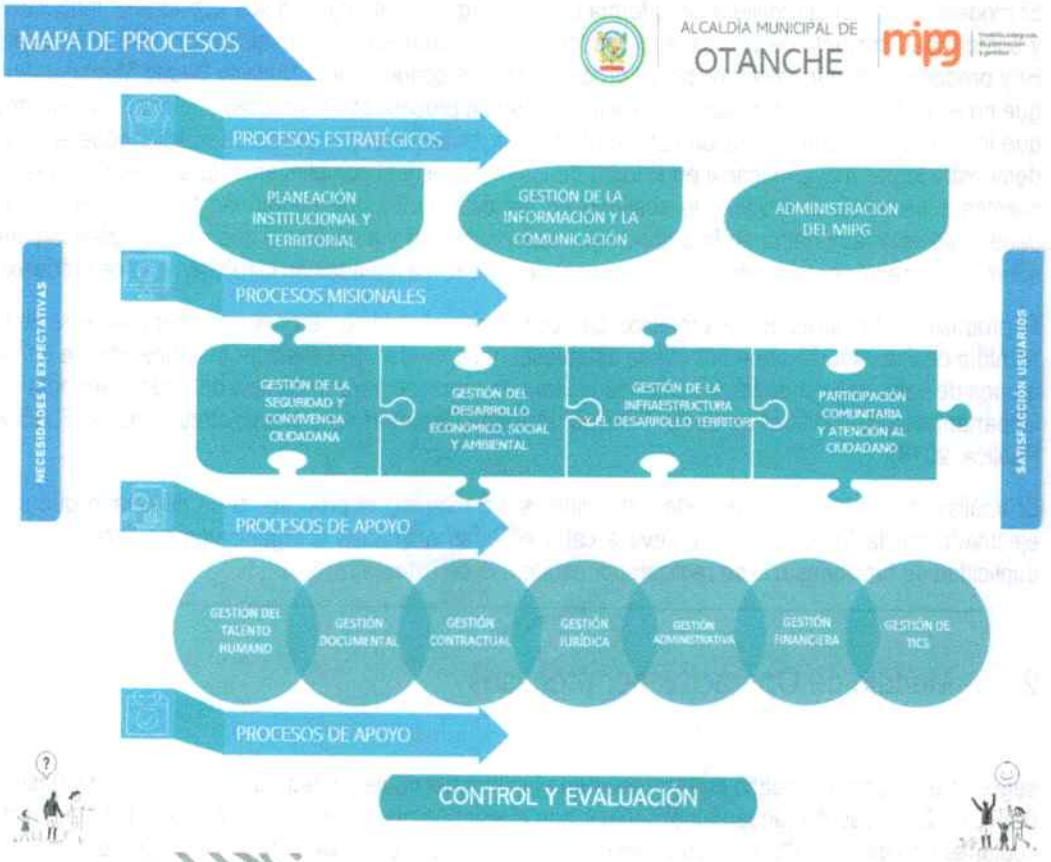
2 Modelo de Operación por procesos

según la Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) – 2020, resulta fundamental señalar que el eslabón que conecta la planeación estratégica de cualquier tipo de organización con el despliegue de la parte operativa es la gestión por procesos. Así mismo, dicha gestión está basada en la cadena de valor, por lo que cada uno de los componentes de la cadena debe identificarse dentro de los procesos de la entidad.

La Alcaldía de Paipa, cuenta con un "Modelo de Operación por Procesos" que cubre los procesos en sus diferentes niveles, estratégicos, misionales, de apoyo y evaluación, por tanto, cuenta con una estructura organizacional con sus respectivas dependencias ejecutoras de cada uno de ellos en toda la gestión por medio de planes, programas, proyectos funciones y estrategias. Actualmente la Alcaldía de Otanche cuenta con un mapa de procesos como se muestra en la figura 1

DOCUMENTO EN CONSTRUCCIÓN

Figura 1. Mapa de procesos



Los procesos estratégicos son esenciales en la Entidad Territorial teniendo en cuenta que guían la alta dirección en el logro de sus objetivos y metas institucionales. Se enfocan en la planificación, desarrollo y ejecución de estrategias para asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de la Entidad.

3 ANALISIS DE OPCIONES PRIORITARIAS

Para el análisis de procesos existen varias metodologías, una de ellas es el *análisis de opciones prioritarias, recomendada en la última guía de modernización de la Función Pública (2018)*[1], como una técnica fundamental para la toma de decisiones estratégicas de los procesos que adelanta la entidad

[1] Guía de Rediseño Institucional para Entidades del Orden Territorial, Metodología para la revisión y análisis de procesos

para evidenciar si cada uno de los procesos se debe llevar a cabo o no y, si debe ejecutarse, cómo puede hacerse más eficiente.

para hacer posible la aplicación de esta técnica, para que la Administración esté en capacidad de replantear la estructura organizacional y la Planta de Personal, tomó las preguntas estandarizadas por la metodología establecida por el DAFP:

• ¿Se requiere que el proceso sea llevado a cabo?

• ¿Es necesario que el proceso sea ejecutado directamente por la entidad?

• ¿Se está llevando a cabo el mismo proceso en varias dependencias de la entidad, en otras entidades del sector, en los entes territoriales, o en otro sector?

Tabla 1. Análisis opciones prioritarias

PROCESOS	PROCEDIMIENTO	¿Se requiere el Proceso ?	¿Es necesario que sea ejecutado por ¿la Entidad?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	Observaciones
PLANEACIÓN INSTITUCIONAL Y TERRITORIAL	Plan anticorrupción y atención al ciudadano	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Plan de acción	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Plan municipal de desarrollo	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Plan operativo anual de inversiones	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN	Comunicación organizacional	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
ADMINISTRACIÓN DEL MIPG	Medición del desempeño institucional	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA	Verbal abreviado protección bienes	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Segunda instancia proceso inmediato	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Verbal abreviados comportamientos	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar

DOCUMENTO EN CONSTRUCCION

PROCESOS	PROCEDIMIENTO	¿Se requiere el Proceso ?	¿Es necesario que sea ejecutado por ¿la Entidad?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	Observaciones
	Autorización rifas y juegos	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Protección violencia intrafamiliar	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Restablecimiento de derechos	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
GESTIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO SOCIAL Y AMBIENTAL	asistencia técnica agropecuaria.	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	estadísticas agropecuarias	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	adquisición de predios RH	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Mantenimiento de predios	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO TERRITORIAL	Desarrollo físico	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
PARTICIPACIÓN COMUNITARIA Y ATENCIÓN AL CIUDADANO	Administración de PQRSDF	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Direccionamiento de las comunicaciones	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Participación ciudadana y rendición de cuentas	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Plan de estímulos	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Plan institucional de capacitación	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Vinculación de personal	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar

DOCUMENTO EN CONSTRUCCIÓN

PROCESOS	PROCEDIMIENTO	¿Se requiere el Proceso ?	¿Es necesario que sea ejecutado por ¿la Entidad?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	Observaciones
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Retiro del servicio	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Evaluación de desempeño	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Administración, control y custodia de historias laborales	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Proceso disciplinario ordinario	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Expedición certificados	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Inscripción, actualización o cancelación del registro público de carrera	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Reporte e investigación de incidentes y accidentes de trabajo	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
GESTIÓN *DOCUMENTAL*	Administración de archivos de gestión	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Administración del archivo central	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Actualización de tablas de retención documental	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Recepción de transferencias primarias	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Licitación pública	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Concurso de méritos	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Selección abreviada	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar

DOCUMENTO EN CONSTRUCCIÓN

PROCESOS	PROCEDIMIENTO	¿Se requiere el Proceso ?	¿Es necesario que sea ejecutado por ¿la Entidad?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	Observaciones
GESTIÓN CONTRACTUAL	Contratación directa	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Mínima cuantía	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Plan anual de adquisiciones	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Publicar documentos en el secop	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
GESTIÓN JURÍDICA	Conciliación	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Procesos judiciales	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	tutela	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Expedición de actos administrativos	SI	SI	SI	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Trámites acuerdos municipales	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Elaboración de actas de concejos y comités	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Expedición de constancias y certificaciones	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Expedición de circulares y memorandos	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Administración de almacén	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Mantenimiento del parque automotor	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar

DOCUMENTO EN CONSTRUCCIÓN

PROCESOS	PROCEDIMIENTO	¿Se requiere el Proceso ?	¿Es necesario que sea ejecutado por ¿la Entidad?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	Observaciones
GESTIÓN FINANCIERA	Liquidación de nómina	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Asignación presupuestal	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Cargue del decreto de liquidación	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Conciliaciones bancarias	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Cuentas por pagar	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Expedición registro presupuestal	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Gestión presupuestal	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Impuesto rifas y juegos	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Ingreso a caja y bancos	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Legalización comisión viáticos y gastos de transporte	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Liquidación y reporte de cesantías	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Liquidaciones laborales y administración de historias laborales	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Presentación de informes entes de control	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Recaudo de impuesto industria y comercio	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Recaudo de impuesto predial unificado	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar

DOCUMENTO EN CONSTRUCCIÓN

PROCESOS	PROCEDIMIENTO	¿Se requiere el Proceso ?	¿Es necesario que sea ejecutado por ¿la Entidad?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	Observaciones
	Recaudo de impuestos	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Registro y control de la ejecución presupuestal de egresos	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Registro y control de la ejecución presupuestal de ingresos	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Revisión estados financieros	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Trámite de cuentas	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Traslados bancarios	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Cierre financiero	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Rendición de informes a las entidades de control	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Modificación presupuesto municipal	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
CONTROL Y EVALUACIÓN	Comités	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Asesoría	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Auditoría interna	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Informes de la alta dirección	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Informes de evaluación y seguimiento	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar
	Verificación planes de mejoramiento	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar

DOCUMENTO EN CONSTRUCCIÓN

PROCESOS	PROCEDIMIENTO	¿Se requiere el Proceso ?	¿Es necesario que sea ejecutado por ¿la Entidad?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	Observaciones
	Acciones correctivas y preventivas	SI	SI	NO	Se mantiene el Proceso, pero se debe actualizar

El análisis de las opciones prioritarias evidencia que la entidad cuenta con una estructura de procesos definida en sus diferentes áreas de gestión, sin embargo, se identifican vacíos y rezagos significativos que deben ser atendidos con urgencia. Aunque todos los procedimientos analizados resultan necesarios, pertinentes y coherentes con las funciones institucionales, se repite una observación crítica: *"Se mantiene el proceso, pero se debe actualizar"*. Esto refleja una estructura operativa que funciona, pero que se encuentra desactualizada frente a los nuevos requerimientos normativos, técnicos y sociales del entorno público. La actualización es indispensable para garantizar la eficiencia, trazabilidad y control en la ejecución de las actividades, además de fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas ante la comunidad.

Adicionalmente, el análisis evidencia que **faltan más procesos y procedimientos**, situación que puede generar vacíos en la gestión y debilitamiento en la articulación institucional. En varias dependencias no se contemplan procedimientos complementarios que son hoy esenciales, como la gestión de riesgos institucionales, la gestión del conocimiento, la planeación estratégica con enfoque en resultados, la evaluación de impacto de políticas públicas o los mecanismos de control ciudadano etc. La ausencia de estos procesos limita la capacidad de respuesta, la innovación administrativa y la adopción de un modelo de gestión por procesos eficiente y medible.

La falta de nuevos procedimientos también puede interpretarse como una carencia de mecanismos de seguimiento y mejora continua, pues sin ellos no se consolidan indicadores de desempeño ni rutas claras de acción. Por tanto, es urgente avanzar hacia una **revisión integral del sistema de procesos**, que no solo actualice los existentes, sino que amplíe su alcance para responder a las nuevas dinámicas institucionales y a las exigencias de la normatividad vigente, como el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), los lineamientos de control interno y las políticas de fortalecimiento del talento humano. En conclusión, la entidad requiere no solo mantener los procesos actuales, sino ampliarlos y modernizarlos, garantizando una gestión más articulada, eficiente, transparente y orientada a resultados, que permita un mejor cumplimiento de los fines institucionales y una mayor satisfacción ciudadana.

DOCUMENTO EN CONSTRUCCIÓN

4 Observaciones y recomendaciones:

Actualización de los procesos: Todos los procesos identificados requieren ser actualizados. Esto se debe a cambios normativos, tecnológicos o en las necesidades de la comunidad. La actualización es una acción prioritaria para asegurar la vigencia y efectividad de los procesos.

Fortalecimiento de la gestión interna: Procesos relacionados con la gestión administrativa, documental y del talento humano también deben ser actualizados para mejorar la eficiencia en la administración de la alcaldía.

El ejercicio de análisis a partir de la matriz y el Mapa de Procesos permite consolidar una hoja de ruta para la modernización administrativa, que combina depuración, actualización normativa, integración de funciones y priorización de acciones estratégicas, con el fin de garantizar mayor eficiencia, transparencia y capacidad de respuesta institucional frente a los retos de la gestión pública local

5 Propuesta nuevo modelo de operación por procesos

Figura Mapa de procesos 01



Figura Mapa de procesos 02

DOCUMENTACION

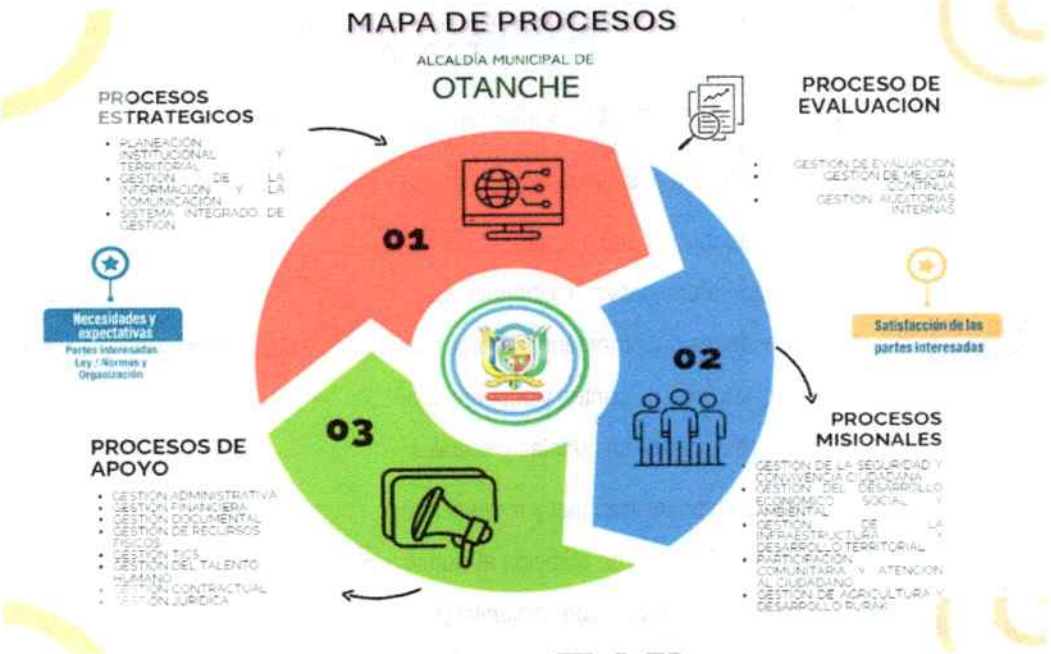


Figura Mapa de procesos 02

El mapa de procesos es una herramienta clave para entender cómo se gestionan las actividades de la Entidad en función de las necesidades de la comunidad y la satisfacción de estas. En este contexto, se identifican tres tipos principales de procesos: estratégicos, misionales y de apoyo. analizando cada categoría con más detalle,

Tabla 2. Análisis cadena de valor Modelo Canvas

La metodología Canvas es una forma estructurada y visual de entender cómo una entidad pública, como la Alcaldía, transforma los recursos del Estado en valor público, mediante sus procesos, aliados y estrategias. Aplicarla al mapa de procesos, como en el caso de la Alcaldía de Otanche, permite alinear los objetivos institucionales con las expectativas ciudadanas y con la eficiencia administrativa, fortaleciendo el modelo de operación por procesos

DOCUMENTO EN CO

ELEMENTO DEL CANVAS	DESCRIPCIÓN APLICADA AL MAPA DE PROCESOS DE LA ALCALDÍA DE OTANCHE
Propuesta de Valor	Brindar servicios públicos eficientes, transparentes y cercanos a la comunidad, promoviendo el desarrollo económico, social y ambiental del municipio, mediante una gestión pública articulada y orientada a resultados.
Segmentos de Usuarios	• Ciudadanía urbana y rural. • Sectores productivos y comunitarios .• Entidades gubernamentales departamentales y nacionales .• Organismos de control y cooperación. • Organizaciones comunales y sociales.
Canales de Interacción	• Página web institucional y redes sociales. • Ventanilla única de atención al ciudadano. • Mesas de participación comunitaria y social • Actos administrativos y rendición de cuentas. • Sistemas de información pública.
Relación con los Usuarios	Basada en la **transparencia**, la **participación ciudadana**, la **eficiencia** y la **comunicación constante**, fortaleciendo la confianza entre la administración municipal y la comunidad.
Actividades Clave (Procesos)	**Procesos Estratégicos:** Planeación institucional y territorial, gestión de la información y comunicación, sistema integrado de gestión. **Procesos Misionales:** Seguridad y convivencia, desarrollo económico, infraestructura, participación ciudadana, desarrollo rural. **Procesos de Apoyo:** Talento humano, gestión documental, jurídica, administrativa, financiera, TIC, recursos físicos. **Control y Evaluación:** Control interno y seguimiento independiente.
Recursos Clave	• Capital humano y técnico calificado. • Infraestructura física y tecnológica. • Sistemas de información institucional. • Normatividad aplicable (MIPG, Ley 489/98, Decreto 1499/17, Ley 872/03).• Recursos financieros del municipio.
Aliados Clave	• Gobernación de Boyacá.

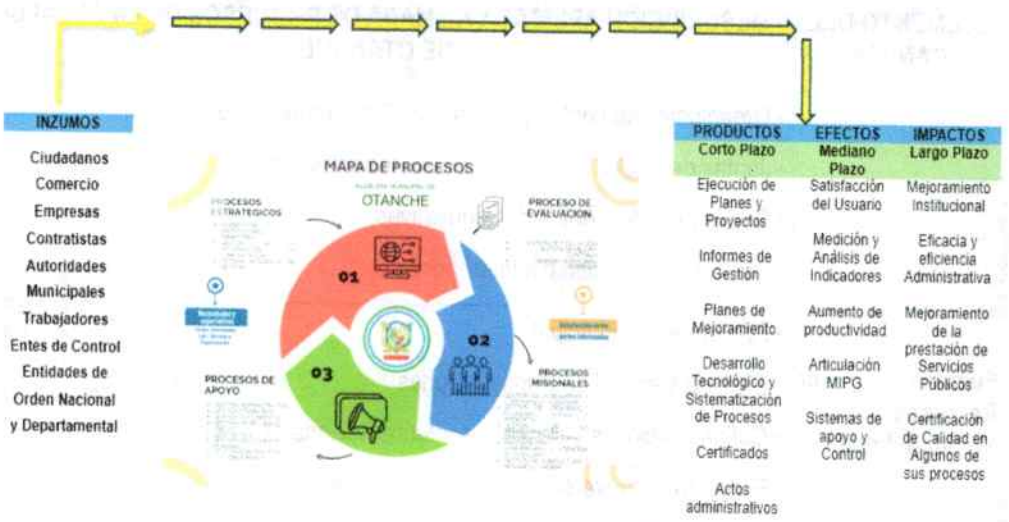
DOCUMENTO EN CONSTRUCCION

ELEMENTO DEL CANVAS	DESCRIPCIÓN APLICADA AL MAPA DE PROCESOS DE LA ALCALDÍA DE OTANCHE
	• Organismos de control (Contraloría, Procuraduría, Personería). • Juntas de Acción Comunal y organizaciones sociales. • Sector privado y entidades educativas. • Cooperación nacional e internacional.
Fuentes de Recursos y Sostenibilidad	• Presupuesto municipal. • Sistema General de Participaciones • Cofinanciaciones y convenios interinstitucionales. • Proyectos de inversión y cooperación externa.
Resultados Esperados	• Mejora en la prestación de servicios públicos. • Incremento de la satisfacción ciudadana. • Fortalecimiento institucional. • Cumplimiento de objetivos de desarrollo territorial. • Consolidación de una cultura de gestión por procesos.
Conclusiones Generales	El mapa de procesos está alineado al MIPG y refleja una estructura estratégica coherente. No obstante, requiere el diseño y documentación de **subprocesos y procedimientos específicos** que fortalezcan la trazabilidad, medición y mejora continua. Se recomienda elaborar fichas de caracterización, definir responsables y establecer indicadores de gestión para cada proceso.

DOCUMENTO EN CONSTRUCCION

6 CADENA DE VALOR

La cadena de valor pública es un modelo teórico que permite alinear mediante una relación secuencial y lógica los procesos, generando coherencia entre los objetivos, recursos, actividades, resultados esperados y sus impactos. De este modo, se evita la duplicación de esfuerzos entre áreas, mejora la eficiencia y asegura que las partes involucradas trabajen de manera articulada y enfocada con los objetivos



La cadena de valor muestra cómo la entidad parte de algo esencial: las personas y actores que hacen vida en el territorio. Ciudadanos, comerciantes, empresarios, contratistas, trabajadores y autoridades se convierten en los insumos principales, pues de sus necesidades y expectativas nace la razón de ser de la gestión pública. La entidad no actúa de manera aislada, sino como un engranaje que recoge esas demandas y las transforma en acciones concretas para mejorar la calidad de vida de la comunidad.

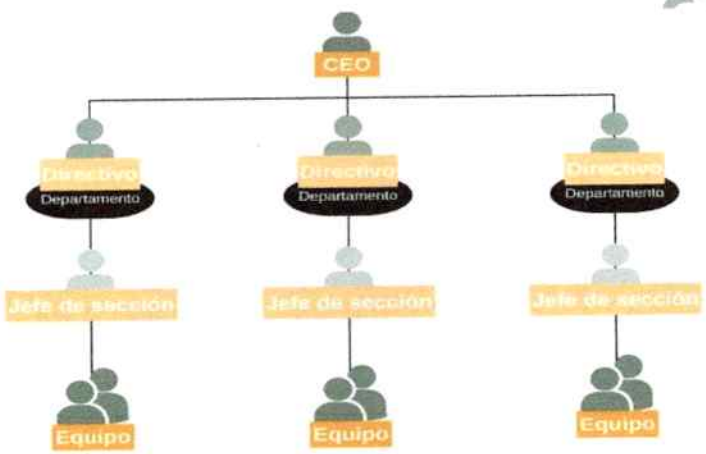
En el centro se encuentran los procesos, que son el corazón de la gestión institucional. Los procesos estratégicos son los que marcan la ruta, dándole dirección y visión a lo que se quiere lograr a largo plazo. Los procesos misionales representan la esencia del servicio público, porque allí se concentran temas tan sensibles como la seguridad, la cultura, la infraestructura, la movilidad, Salud y desarrollo. Finalmente, los procesos de apoyo permiten que todo lo anterior sea posible, garantizando la legalidad, la administración de los recursos, la contratación y el bienestar de los mismos trabajadores. A esto se suma el control, que asegura transparencia y confianza ciudadana.

El resultado de esta cadena se refleja en tres tiempos. En el corto plazo, la gente percibe productos concretos como planes ejecutados, proyectos visibles, informes y certificaciones. En el mediano plazo, esos logros se traducen en efectos reales: ciudadanos más satisfechos, mayor productividad institucional y mejores sistemas de control y articulación. Y en el largo plazo, el impacto es mayor: instituciones fortalecidas, servicios públicos de calidad, procesos certificados y una administración más eficiente, que responde de manera efectiva a las demandas sociales. En otras palabras, esta cadena de valor muestra cómo la gestión de la Alcaldía de Paipa transforma expectativas ciudadanas en bienestar colectivo y confianza institucional.

DOCUMENTO EN CONSTR

7 ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL – ESTRUCTURA PROPUESTA

"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).[2]



El organigrama lineal de una empresa es la representación más común: consiste en situar al CEO (Gerente) en la cúspide del esquema e ir descendiendo en las dependencias hacia abajo, de forma que los empleados que ocupen los puestos más altos sean quienes ostenten una jerarq

DOCUMENTO

[2] Departamento Administrativo de la Función Publica

Figura 2. Escenario Nº 1

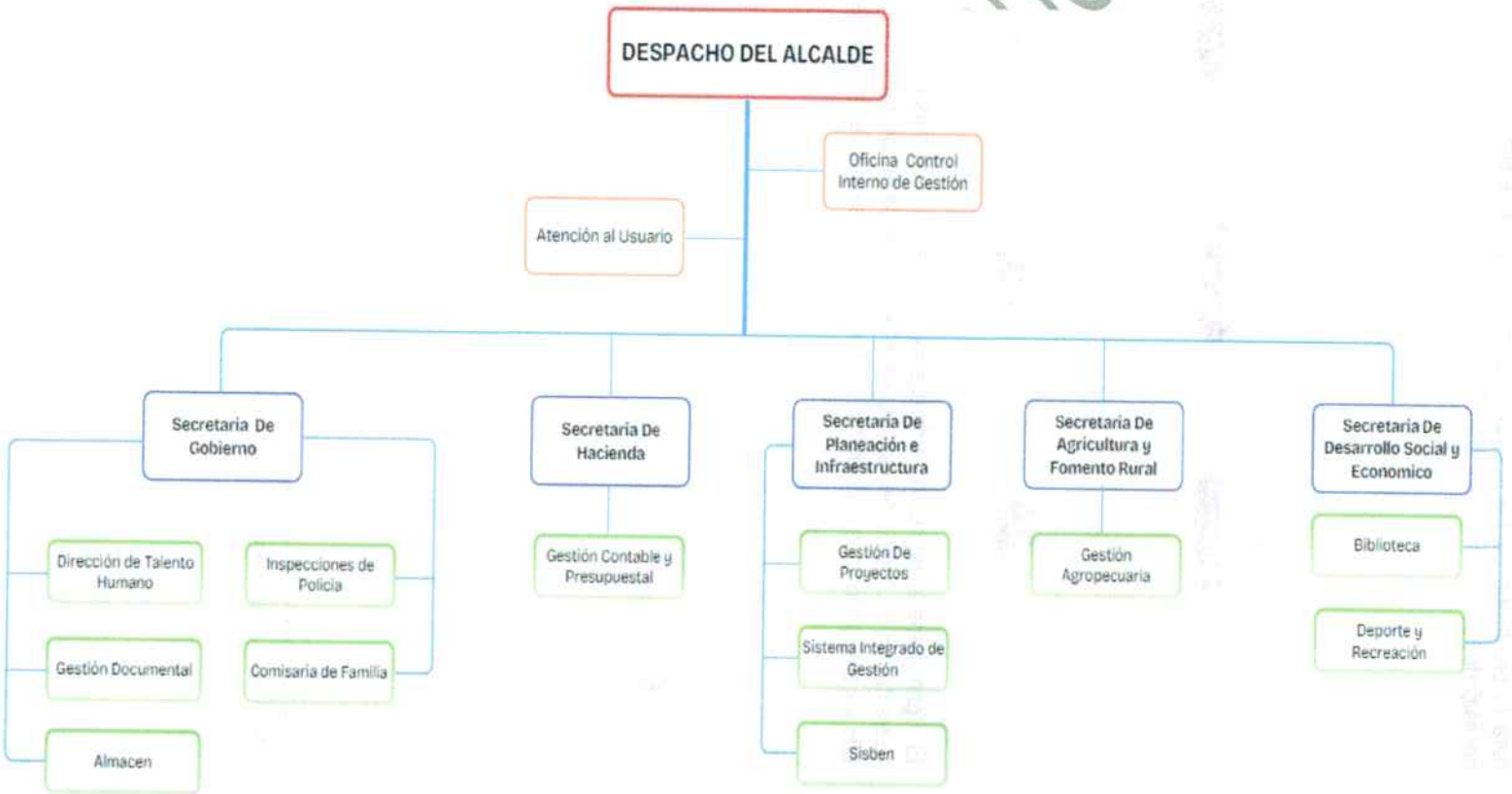


Figura 3. Escenario Nº 2



Tabla 3. Descripción Escenarios

ORDEN	DEPENDENCIA	PROPOSITO	VIGENTE/ NUEVA
1	ALCALDE	alcanzar la solución a los problemas comunitarios y el mejor estar de sus habitantes sobre las bases de una adecuada planeación estratégica con participación comunitaria, innovación pública, manejo transparente y eficiente de los recursos públicos	vigente
	ATENCIÓN AL CIUDADANO		Vigente
	OFICINA CONTROL INTERNO DE GESTIÓN		Vigente
	SECRETARIA DE GOBIERNO		
	Dirección de Talento Humano		Vigente
	Almacén		Vigente
	Gestión documental		Vigente
	Inspección de Policía	Defender los derechos ciudadanos, contribuir al manejo del orden público y aplicar de acuerdo con las competencias atribuidas as funciones de policía en la jurisdicción del municipio Sativanorte	
	Comisaria de Familia	Defender los derechos de los menores que se hallen en situación irregular e intervenir con arreglo a la ley en los casos de violencia intrafamiliar y colaborar armónicamente con las entidades encargadas de la aplicación del c6digo de la infancia y la adolescencia	
	SECRETARIA DE HACIENDA	Garantizar la provisión eficiente a las diferentes dependencias de la administración central, de los recursos financieros necesarios para el cumplimiento de la plataforma estratégica institucional, gerenciar el presupuesto público, los procesos de fiscalización y jurisdicción coactiva	Vigente
	Gestión Contable y Presupuestal		Vigente
	SECRETARIA DE PLANEACIÓN E INFRAESTRUCTURA		Vigente
	Gestión de Proyectos		Nueva
	Sistema Integrado de Gestión		Nueva
	Sisbén		Vigente

	Secretaria De SECRETARIA DE AGRICULTURA Y FOMENTO RURAL		Vigente
	Gestión Agropecuaria		Nueva
	SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONOMICO		Nueva
	Biblioteca		Vigente
	Deporte y Recreación		Vigente

DOCUMENTO EN CONSTRUCCIÓN

MEDICIÓN DE CARGAS LABORALES

Los estudios de cargas de trabajo se constituyen en instrumento para la gestión estratégica del talento humano de las Instituciones Públicas en cuanto permiten planear, organizar, dimensionar las plantas de personal y apoyar otros procesos en la toma de decisiones. Los estudios de cargas de trabajo generan información útil para la gestión del talento humano en diferentes procesos, integración a la institución, seguridad y salud en el trabajo, compensación, organización y desarrollo. En este análisis se presentan los lineamientos generales básicos para el estudio técnico de cargas de trabajo derivados del desarrollo de los diferentes procesos y procedimientos, así como las funciones de la Alcaldía de Otanche.

Este análisis busca generar lineamientos básicos de diseño organizacional que sirvan a procesos de desarrollo y fortalecimiento institucional de las dependencias de la Alcaldía de Otanche y responde a la necesidad de tener referentes claros frente al procedimiento y criterios para ejecutar el levantamiento de cargas laborales, atendiendo lo previsto por el Departamento Administrativo de Función Pública DAFP en la Guía de Rediseño para Entidades Públicas y en las guías específicas del DAFP en el componente administrativo.

De acuerdo con lo previsto en el marco legal, artículo 46 de la Ley 909 de 2004 y los artículos 95, 96 y 97 del Decreto 1227 de 2005, los estudios técnicos deben estar basados en evaluación de los perfiles y cargas de trabajo de los empleos. Adicionalmente, una vez identificados los procesos y procedimientos para el componente administrativo, el estudio de cargas de trabajo permite determinar en calidad y cantidad el personal que se requiere para cumplir adecuadamente la misión institucional, lograr los objetivos y metas previstos en el plan de acción y plan de desarrollo Municipal, así como dimensionar las plantas globales permanentes y/o temporales a nivel de procesos, identificando además si se tiene un déficit o excedente de empleos.

Finalmente, para medir las cargas de trabajo es necesario el análisis del modelo operativo, de las descripciones de procesos, estructura administrativa procedimientos, tiempos estimados del servicio, capacidad instalada y demanda. El presente documento contiene, la metodología y resultados en el levantamiento de las cargas laborales en la Alcaldía de Otanche, el cual se realizó basados en las herramientas suministradas por el Departamento administrativo de la Función Pública.

El estudio de Cargas de Trabajo se desarrolla en razón a los siguientes aspectos fundamentales:

En cumplimiento a las directrices impartidas por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP para la realización de procesos de reforma administrativa, conforme a las disposiciones legales vigentes sobre el particular, que fijan la necesidad y obligatoriedad de realizar estudios de cargas de trabajo que soporten las propuestas de modificación de la planta de personal de la Alcaldía de Otanche..

Una vez definida la carga laboral en la empresa se contará con un insumo que permita adelantar el ajuste y estructuración organizacional definiendo la planta de personal y a su vez la actualización del manual de funciones y competencias laborales el cual "es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas".1

Su importancia está consagrada desde la propia Constitución política que establece en su artículo 122 que consagra que "No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente" 2

Para el desarrollo de una efectiva medición de cargas de trabajo son necesarios como insumos:

La estructura administrativa y la plataforma estratégica de la Alcaldía de Otanche.

➢ El mapa de operación por procesos, las caracterizaciones de los procesos y los procedimientos y otros instrumentos de los sistemas integrados de gestión que determinan el que hacer y operación integral de las dependencias.

➢ El manual de funciones y competencias laborales que se constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos de cada dependencia.

➢ Planta actual discriminada por dependencia, denominación de los cargos, códigos, grado, tipo de relación contractual, profesión

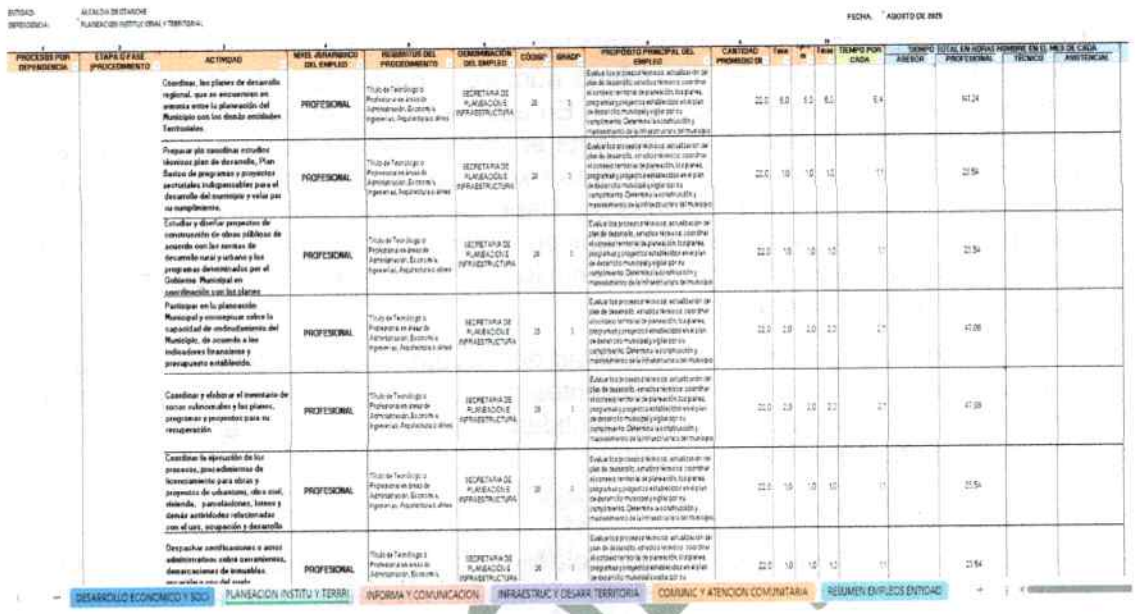
La condición más importante a tener en cuenta en un estudio de cargas de trabajo es que no se miden cargos, se mide el desarrollo de actividades o tareas asociadas a los procedimientos y procesos de las diversas unidades o dependencias en función de referentes de duración y tiempo estándar de desarrollo de cada actividad registrados en los manuales de procedimientos y la frecuencia con que se desarrolla cada actividad del procedimiento de forma permanente, en un periodo de tiempo determinado: días, horas, minutos.

Procedimiento para el diligenciamiento de los instrumentos

Para la recolección de la información se procedió preparando los diferentes formatos requeridos para el proceso, a partir de la información que sobre la estructura y forma de operación vigente referenciada por los trabajadores de le empresa. En un segundo momento, a partir de la programación concertada con los referentes y líderes de proceso, se realizó la recolección de información y diligenciamiento de los formularios de levantamiento de cargas a nivel de procesos, como se evidencia en el anexo 1.

[1] Departamento Administrativo de la Función Publica
[2] Constitución Política de Colombia

Tabla . Formulario No 1 Medición de Cargas Laborales



PROCESOS POR DEPENDENCIA	ETAPA O FASE (PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD	NIVEL JERARQUICO DEL EMPLEO	REQUISITOS DEL PROCEDIMIENTO	DENOMINACION DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	PROPOSITO PRINCIPAL DEL EMPLEO	CANTIDAD PROMEDIO DE	Tiempo	Tiempo	Tiempo	TIEMPO POR CADA	TIEMPO TOTAL EN HORAS HOMBRE EN EL MES DE CADA ASESOR	PROFESIONAL	TECNICO	ASISTENCIAL
		Coordinar, los planes de desarrollo regional, que se encuentren en armonía entre la planeación del Municipio con los demás entidades Territoriales	PROFESIONAL	Título de Tecnólogico Profesional en área de Administración, Economía, Ingeniarías, Arquitectura o afines	SECRETARIA DE PLANEACION E INFRAESTRUCTURA	28	1	Evaluar los procesos técnicos de actualización de plan de desarrollo, estudios técnicos, coordinar el proceso territorial de planeación, los planes, programas y proyectos establecidos en el plan de desarrollo municipal y velar por su cumplimiento. Determina la construcción y mantenimiento de la infraestructura del municipio	22.0	6.0	5.0	6.0	9.4		147.24		
		Preparar y/o coordinar estudios técnicos plan de desarrollo, Plan Basico de programas y proyectos sectoriales indispensables para el desarrollo del municipio y velar por su cumplimiento.	PROFESIONAL	Título de Tecnólogico Profesional en área de Administración, Economía, Ingeniarías, Arquitectura o afines	SECRETARIA DE PLANEACION E INFRAESTRUCTURA	28	1	Evaluar los procesos técnicos de actualización de plan de desarrollo, estudios técnicos, coordinar el proceso territorial de planeación, los planes, programas y proyectos establecidos en el plan de desarrollo municipal y velar por su cumplimiento. Determina la construcción y mantenimiento de la infraestructura del municipio	22.0	1.0	1.0	1.0	11		22.54		
		Estudiar y diseñar proyectos de construcción de obras públicas de acuerdo con las metas de desarrollo rural y urbano y los programas determinados por el Gobierno Municipal en coordinación con los planes	PROFESIONAL	Título de Tecnólogico Profesional en área de Administración, Economía, Ingeniarías, Arquitectura o afines	SECRETARIA DE PLANEACION E INFRAESTRUCTURA	28	1	Evaluar los procesos técnicos de actualización de plan de desarrollo, estudios técnicos, coordinar el proceso territorial de planeación, los planes, programas y proyectos establecidos en el plan de desarrollo municipal y velar por su cumplimiento. Determina la construcción y mantenimiento de la infraestructura del municipio	22.0	1.0	1.0	1.0	11		22.54		
		Participar en la planeación Municipal y concepturar sobre la capacidad de ordenamiento del Municipio, de acuerdo a las indicadores financieros y presupuesto establecido.	PROFESIONAL	Título de Tecnólogico Profesional en área de Administración, Economía, Ingeniarías, Arquitectura o afines	SECRETARIA DE PLANEACION E INFRAESTRUCTURA	28	1	Evaluar los procesos técnicos de actualización de plan de desarrollo, estudios técnicos, coordinar el proceso territorial de planeación, los planes, programas y proyectos establecidos en el plan de desarrollo municipal y velar por su cumplimiento. Determina la construcción y mantenimiento de la infraestructura del municipio	22.0	2.0	2.0	2.0	4.7		47.08		
		Coordinar y elaborar el inventario de zonas vulnerables y los planes, programas y proyectos para su recuperación	PROFESIONAL	Título de Tecnólogico Profesional en área de Administración, Economía, Ingeniarías, Arquitectura o afines	SECRETARIA DE PLANEACION E INFRAESTRUCTURA	28	1	Evaluar los procesos técnicos de actualización de plan de desarrollo, estudios técnicos, coordinar el proceso territorial de planeación, los planes, programas y proyectos establecidos en el plan de desarrollo municipal y velar por su cumplimiento. Determina la construcción y mantenimiento de la infraestructura del municipio	22.0	2.0	2.0	2.0	4.7		47.08		
		Coordinar la ejecución de los procesos, procedimientos de licenciamiento para obras y proyectos de urbanismo, obra civil, vivienda, parcelaciones, loteos y demás actividades relacionadas con el uso, ocupación y desarrollo	PROFESIONAL	Título de Tecnólogico Profesional en área de Administración, Economía, Ingeniarías, Arquitectura o afines	SECRETARIA DE PLANEACION E INFRAESTRUCTURA	28	1	Evaluar los procesos técnicos de actualización de plan de desarrollo, estudios técnicos, coordinar el proceso territorial de planeación, los planes, programas y proyectos establecidos en el plan de desarrollo municipal y velar por su cumplimiento. Determina la construcción y mantenimiento de la infraestructura del municipio	22.0	1.0	1.0	1.0	11		22.54		
		Despachar notificaciones o actos administrativos sobre cerramientos, demarcaciones de inmuebles	PROFESIONAL	Título de Tecnólogico Profesional en área de Administración, Economía,	SECRETARIA DE PLANEACION E INFRAESTRUCTURA	28	1	Evaluar los procesos técnicos de actualización de plan de desarrollo, estudios técnicos, coordinar el proceso territorial de planeación, los planes, programas y proyectos establecidos en el plan de desarrollo municipal y velar por su	22.0	1.0	1.0	1.0	11		22.54		

DESARROLLO ECONOMICO Y SOCI | PLANEACION INSTITU Y TERRI | INFORMA Y COMUNICACION | INFRAESTRUC Y DESARR TERRITORIA | COMUNIC Y ATENCION COMUNITARIA | RESUMEN EMPLEOS ENTIDAD

Descripción de las plantillas para la medición e interpretación de los resultados.

Con el fin de facilitar la comprensión y manejo de los resultados, a continuación, se realiza la descripción de la plantilla para la medición e interpretación de los resultados, de tal manera que la empresa logre estar en capacidad de ajustar las variables de producción y/o tiempos, y así consolidar y conocer sus necesidades actualizadas de personal.

En primer lugar, las matrices de cargas de trabajo están construidas en archivo en Excel, en un libro, con una hoja por cada uno de los procesos y mostrados en el organigrama para facilitar su acceso, operación, y estudio y se basan en la planilla de registro de información por proceso según la información entregada por la empresa en lo que refiero al Modelo de Operación por Procesos según el formulario No. 1, "medición de cargas de trabajo por dependencia" del DAFP, lo cual permite dar cumplimiento a través de las mismas matrices, de los lineamientos mínimos exigidos por el ente rector para la presentación y validación de los resultados.

Consolidación de resultados del estudio de cargas

Con la información suministrada durante las entrevistas, se procedió a consolidar la información en la matriz del Formulario número 1 de la Guía de Rediseño para Entidades del orden territorial del DAFP. En ésta se podrán observar la totalidad de horas hombre calculadas y su equivalente en cargos, en donde se identificarán las dependencias por pestañas en el formato Excel y en la pestaña final se observará el Resumen de las cargas levantadas por Dependencia y/o proceso. Los resultados presentan: el total de empleos requeridas por nivel, por actividades y procesos, y el total de personal requerido por denominación del nivel jerárquico y total personal requerido en la dependencia.

La Alcaldía de Otanche tiene la necesidad de evaluar la carga laboral dentro de la empresa y su distribución en los diferentes procesos misionales y de apoyo a la gestión, con el fin de determinar si la cantidad de empleados actuales es suficiente o si es necesario aumentar el personal.

Evaluación de Personal Actual

El estudio realizado muestra que la Alcaldía Municipal de Otanche tiene actualmente 29 empleos provistos, distribuidos en diferentes niveles según la información suministrada por la Secretaria de Gobierno:

- Directivos: 5
- Profesionales: 3
- Técnicos: 6
- Asistenciales (operativos): 8
- Auxiliares administrativos: 7

Sin embargo, al analizar la distribución de personal, se observa que hay una carga laboral desproporcionada en las áreas operativas, especialmente en gestión de alcantarillado (16 trabajadores), gestión de aseo (44 trabajadores) y gestión de acueducto (18 trabajadores). Estas actividades requieren presencia constante en campo, lo que implica un esfuerzo físico y operativo significativo.

El área urbana del municipio de Paipa está reglamentada según el POT vigente del municipio, en el Capítulo II, artículo 5, por medio del cual se establecen los 19 barrios de la siguiente manera.

COPIA

Veredas Municipio de Otanche.

VEREDAS MUNICIPIO OTANCHE			
No	Nombre Vereda	Ha	%
1	VEREDA LA FLORIDA	555,80	1,08%
2	VEREDA TAPAZ	576,55	1,12%
3	VEREDA RAMAL	380,24	0,74%
4	VEREDA ALTOSANO	530,60	1,03%
5	VEREDA SEVILLA	807,37	1,56%
6	VEREDA SÁBRIPA	1153,63	2,24%
7	VEREDA LA LLANO	560,04	1,09%
8	VEREDA PLATANILLAL	990,92	1,92%
9	VEREDA BUZAL	573,21	1,11%
10	VEREDA SAMAL	523,94	1,02%
11	VEREDA TEUSAQUILLO	997,87	1,93%
12	VEREDA SAN VICENTE	186,96	0,36%
13	VEREDA SAN ANTONIO	292,99	0,57%
14	VEREDA LA LAJA	407,64	0,79%
15	VEREDA COBRE NEIVA	458,27	0,89%
16	VEREDA EL ENCANTO	1269,03	2,46%
17	VEREDA CORTADERAL	834,73	1,62%
18	VEREDA LOS BANCOS	677,63	1,31%
19	VEREDA BOLIVAR	710,87	1,38%
20	VEREDA LA LAGUNA	1113,31	2,16%
21	VEREDA LA CUNCHALITA	2476,73	4,80%
22	VEREDA BUENOS AIRES	404,70	0,78%
23	VEREDA CAMBUCO	858,56	1,66%
24	VEREDA MANCA	853,27	1,65%
25	VEREDA EL ROBLE	1209,39	2,34%
26	VEREDA PÉNJAMO	1546,25	3,00%
27	VEREDA MIRADOR	1768,93	3,43%
28	VEREDA CARTAGENA	1432,71	2,78%
29	VEREDA SAN PABLAL	2136,02	4,14%
30	VEREDA COCOS	990,71	1,92%
31	VEREDA PALENQUE	1860,61	3,61%
32	VEREDA CHAQUIPAY	1015,69	1,97%

33	VEREDA ALTAZOR	1140,69	2,21%
34	VEREDA SAN JOSÉ DE NAZARETH	2143,78	4,15%
35	VEREDA CURUBITA	3971,56	7,70%
36	VEREDA CAMILO	3247,12	6,29%
37	VEREDA EL CARMEN	2026,68	3,93%
38	VEREDA LAS QUINCHAS	2349,34	4,55%
39	VEREDA EL OASIS	2468,15	4,78%
40	VEREDA LA CUNCHALA	1530,84	2,97%
41	VEREDA BUENAVISTA	1523,11	2,95%
42	VEREDA CENTRO	997,88	1,93%
43	ZONA URBANA	51,13	0,10%
TOTAL		**51605,44**	**100,00%**

Fuente: Esquema de Ordenamiento Territorial (2023)

Tabla . Áreas de clasificación con la clasificación del suelo

CLASIFICACIÓN DEL SUELO			
CLASE DE SUELO	**CATEGORÍAS**	**ÁREA / HA**	**% DE OCUPACIÓN EN RELACIÓN CON EL MUNICIPIO**
SUELO URBANO	Suelo de Conservación y Protección Ambiental	9,96	0.02
	Suelo Urbano	41,17	0.08
	TOTAL, SUELO URBANO	51,13	0.10
SUELO DE EXPANSIÓN URBANA	-	-	-
SUELO RURAL	Suelo de Conservación y Protección Ambiental	39.875,95	77.27
	Corredor Vial Suburbano	125,65	0.24
	Suelo Suburbano	22,41	0.04
	Centro Poblado San José de Nazareth	4,17	0.01
	Centro Poblado Betania	8,96	0.02
	Suelo Rural	11.440,58	22.1

Fuente: Esquema de Ordenamiento Territorial 2023

ASENTAMIENTOS POBLACIONALES DEL ÁREA RURAL

En el sector rural se ENCUENTRAN LOS Centros Poblados de Betania, y San José de Nazareth, además de asentamientos poblacionales denominados Buenavista, Buenos Aires, Cunchalita, El Oasis, Mirador, Pizarra y Sábripa; y se encuentran definidas con fines políticos, administrativos y judiciales las inspecciones de Centro Urbano, Sábripa, Buenavista, Pizarra, Nazareth y Cunchala. El común denominador de estos asentamientos y agrupaciones de vivienda, es la falta de planeación del territorio ocupado, la mayoría están ubicados en zonas de alto riesgo

El Centro Poblado de San José de Nazareth tiene un área de 7,42 Ha. y aproximadamente 80 viviendas. El Centro Poblado Betania tiene un área de 13,23 Ha. con aproximadamente 60 viviendas. Para los dos centros Poblados las características son similares: topografía muy quebrada y su temperatura oscila entre 21°C y 26°C. Existe alta posibilidad de deslizamientos. Se encuentran usos mixtos entre vivienda y comercio en algunos sectores, así como talleres.

El mayor porcentaje de la población de los Centros Poblados se ha emplazado sobre las partes planas. La temperatura oscila entre 20°C y 26°C, se presenta un descenso en los meses de mayor precipitación. Se observa alta posibilidad de deslizamientos por remoción en masa y el riesgo de incendio por la construcción de viviendas en madera, existe un alto grado de contaminación hídrica por la inadecuada disposición de aguas servidas. El trazado de su morfología urbana presenta inconvenientes para el diseño de redes de servicios públicos.

La administración central municipal no tiene oficinas descentralizadas ni funcionarios asignados a ese sector, por lo cual para efectuar todos los trámites se deben de desplazar al área urbana central. Tampoco existen oficinas de la Rama Judicial. Se identifica la presencia de líderes comunitarios, representados en la Junta de Acción Comunal[3].

Necesidad de más Personal de Planta

Se ha determinado que existen procesos que requieren un incremento del número de empleados debido a factores como:

- **Cobertura territorial:** El municipio es extenso y la cantidad de funcionarios actuales no es suficiente para llegar con los servicios institucionales a todas las zonas de manera eficiente.
- **Carga de trabajo elevada:** Algunos trabajadores tienen que realizar tareas en tiempos reducidos, lo que afecta la calidad del servicio.
- **Condiciones laborales:** El exceso de carga laboral generar fatiga y disminución de la productividad de los empleados.

[3] Plan de Desarrollo 2024-2027 "Yo creo en Otanche"

Tabla Resumen de empleos por proceso

NUMERO DE EMPLEOS DISTRIBUIDO POR NIVELES Y DENOMINACIONES DEL EMPLEO							
ITEM	NOMBRE DE LA DEPENDENCIA	DIRECTIVO	ASESOR	OFESIONAL	TÉCNICO	ASISTENCIAL	TOTAL EMPLEOS
1	DESPACHO ALCALDE	1	1	0	0	1	3
2	GESTION DE LA SEGURIDAD Y CONVIVENCIA CIUDADANA	1	0	1	2	0	4
3	GESTIÓN DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN		0	2	0	0	2
4	GESTION ADMINISTRATIVA		0	4	0	7	11
5	GESTION DEL TALENTO HUMANO, DOCUMENTAL, CONTRACTUAL Y JURIDICA		0	1	0	0	1
6	GESTION FINANCIERA	1	0	0	3	4	8
7	GESTION DEL DESARROLLO ECONOMICO SOCIAL Y AMBIENTAL	1	0	0	0	0	1
8	PLANEACION INSTITUCIONAL Y TERRITORIAL		0	5	0	0	5
9	GESTION DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN		0	2	0	0	2
10	GESTION DE LA INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO TERRITORIAL	1	0	2	0	0	3
11	PARTICIPACION COMUNITARIA Y ATENCIÓN AL CIUDADANO		0	0	1	0	1
TOTAL EMPLEOS		5	1	17	6	12	41

El análisis del levantamiento de cargas en la Alcaldía de Otanche muestra la necesidad de aumentar el personal en diversas áreas para garantizar una cobertura eficiente de los servicios públicos. Es fundamental realizar ajustes en la cantidad de Funcionarios y en la organización de tareas para optimizar la prestación de servicios en el municipio. Además, se recomienda una estrategia de gestión que combine tecnología, mejor planificación de recursos humanos y optimización de procesos para mejorar la eficiencia general de la empresa.

Los resultados obtenidos del levantamiento de cargas laborales, hace parte integral de estudio de revisión y organización de la planta de personal y sus resultados se constituyen en el soporte técnico para que la Entidad pueda tomar decisiones para la modificación de su planta de empleos de manera inmediata o a futuro, en cumplimiento de lo establecido en el artículo 46 de la ley 909 de 2004 necesidades

En conclusión, la distribución de personal en las dependencias refleja una estrategia institucional enfocada en fortalecer áreas críticas para el bienestar de la comunidad. Las inversiones en infraestructura y equipamiento, junto con la atención a las condiciones laborales del personal, son fundamentales para garantizar servicios eficientes y seguros.

Empleos necesarios para el funcionamiento Administrativo como Infraestructura, Planeación, Sector de Agricultura, Áreas Administrativas, Control Interno, Gestión tics, Comunicación, Seguridad y Convivencia ciudadana en el trabajo, como eje

central de la Entidad Territorial en la consecución de sus objetivos institucionales, plan de Desarrollo. De la misma manera el fortalecimiento del proceso de gestión de proyectos.

NO COPIAR

PLANILLA INTEGRADA AUTOLIQUIDACIÓN APORTES
SOPORTE DE PAGO GENERAL

DATOS GENERALES DEL APORTANTE

TIPO IDENTIFICACIÓN:	CÉDULA DE CIUDADANÍA	NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN:	7186038
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:			WILDERS HERNAN GONZALEZ BOTIA
CIUDAD/MUNICIPIO:	TUNJA	DEPARTAMENTO:	BOYACA
DIRECCIÓN:	CLL 75 # 4-94	TELÉFONO:	7444444
TIPO APORTANTE:	02-INDEPENDIENTE	CLASE APORTANTE:	I-INDEPENDIENTE
TIPO EMPRESA:	PRIVADA	ACTIVIDAD ECONOMICA:	Actividades reguladoras y facilitadoras de la act
FORMA DE PRESENTACIÓN:	UNICO		
APORTANTE EXONERADO PAGO APORTES SALUD, SENA E ICBF (REFORMA TRIBUTARIA):			NO

DATOS GENERALES DE LA PLANILLA

NÚMERO PLANILLA:			4527879111	TIPO DE PLANILLA:			I-INDEPENDIENTES
PERIODO COTIZACIÓN OTROS	MES	octubre	AÑO 2025	PERIODO COTIZACIÓN SALUD:	MES	octubre	AÑO 2025
DIAS DE MORA:			0				
FECHA PAGO (aaaa/mm/dd):			2025/11/05	NÚMERO AUTORIZACIÓN:			9994552391

TOTAL APORTES A PENSIÓN

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	COTIZACIÓN	APORTES VOLUNTARIOS		FSP		MORA		TOTALES		
CÓDIGO	NOMBRE			EMPLEADOR	COTIZANTE	SOLIDARIDAD	SUBSISTENCIA	COTIZACIÓN	FSP	APORTES	MORA	VALOR PAGADO
230301	230301-PORVENIR	1	$ 563.200	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 563.200	$ 0	$ 563.200
SUBTOTALES:										**$ 563.200**	**$ 0**	**$ 563.200**

TOTAL APORTES A SALUD

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	INCAPACIDAD POR ENFERMEDAD		LICENCIA MATERNIDAD		SALDO A FAVOR		LIQUIDACIÓN		MORA		TOTALES			
CÓDIGO	NOMBRE		NÚMERO AUTORIZACIÓN	VALOR	NÚMERO AUTORIZACIÓN	VALOR	PLANILLA	VALOR	COTIZACIÓN	VALOR ADRES	COTIZACIÓN	VALOR ADRES	APORTES	MORA	DESCUENTO	VALOR PAGADO
EPS005	EPS005-SANITAS S.A.	1		$ 0		$ 0		$ 0	$ 440.000	$ 0	$ 0	$ 0	$ 440.000	$ 0	$ 0	$ 440.000
SUBTOTALES:													**$ 440.000**	**$ 0**	**$ 0**	**$ 440.000**

TOTAL APORTES A RIESGOS PROFESIONALES

ADMINISTRADORA		No. COTIZANTES	INCAPACIDAD IRP			SALDO A FAVOR		LIQUIDACIÓN	TOTALES			
CÓDIGO	NOMBRE		NÚMERO AUTORIZACIÓN	VALOR	PAGO A OTROS RIESGOS	PLANILLA	VALOR	COTIZACIÓN	APORTES	MORA	DESCUENTO	VALOR PAGADO
14-23	14-23-POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	1		$ 0	$ 0		$ 0	$ 18.400	$ 18.400	$ 0	$ 0	$ 18.400
SUBTOTALES:									**$ 18.400**	**$ 0**	**$ 0**	**$ 18.400**

LIQUIDACIÓN DETALLADA APORTES

DATOS DEL COTIZANTE								NOVEDADES																		SEGURIDAD SOCIAL															SALUD						ARP				PARAFISCALES							
Nº	IDENTIFICACIÓN	NOMBRES	TIPO COTIZANTE	SUBTIPO COTIZANTE	SALARIO BÁSICO	TIPO DE SALARIO	COLOMBIANO	EXTRANJERO	REFORMA TRIBUTARIA	ING	RET	TDE	TAE	TDP	TAP	COR	VSP	VST	SLN	COM	IGE	LMA	VAC	AVP	VCT	IRP	ADMIN	DÍAS COT.	IBC	COTIZACIÓN	PENSIÓN FSP SUBSISTENCIA	PENSIÓN FSP SOLIDARIDAD	APORTES VOLUNTARIOS EMPLEADOR	APORTES VOLUNTARIOS EMPLEADO	INDICADOR TARIFA ESPECIAL	TOTAL APORTE	ADMIN	DÍAS COT.	IBC	COTIZACIÓN	VALOR ADRES	TOTAL APORTE	ADMIN	DÍAS COT.	IBC	CENTRO DE TRABAJO	TOTAL APORTE	DÍAS COT.	IBC	CCF ADMIN	CCF TOTAL APORTE	SENA TOTAL APORTE	ICBF TOTAL APORTE	ESAP TOTAL APORTE	MINEDU TOTAL APORTE
1	CC 7186038	GONZALEZ BOTIA WILDERS HERNAN	INDEPENDIENTE CONTRATO PRESTACIÓN DE SERVICIOS		$ 3.520.000				NO																	230301-PORVENIR	30	$ 3.520.000	$ 563.200	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	Normal	$ 563.200	EPS005-SANITAS S.A.	30	$ 3.520.000	$ 440.000	$ 0	$ 440.000	14-23-POSITIVA COMPAÑIA DE SEGUROS S.A.	30	$ 3.520.000	$ 7186038	$ 18.400	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0

TOTAL PAGADO: $ 1.021.600

Planilla Pagada

Bogotá D.C., 06 de agosto de 2025

Señores
A QUIEN PUEDA INTERESAR
Ciudad

Nos permitimos certificar que nuestro cliente WILDERS HERNAN GONZALEZ BOTIA identificado con CC N° 7186038, se encuentra vinculado a nuestra entidad financiera desde 05-02-2020 a través del (los) producto (s):

Producto	Nro Producto	Estado	Fecha Apertura
Cuenta De Ahorros	291248079	Activo	05/02/2020

La (s) cuenta (s) corriente (s) o de ahorros que se incluyen en este certificado, pertenece (n) al código 06 para transferencias ACH.

La expedición del presente documento no acredita como exonerado al cliente por las obligaciones respaldadas a título de codeudor, avalista, garante y/o a favor de un tercero. Si existen obligaciones pendientes con avalistas o garantes de su obligación, esta certificación no se extiende a dichas operaciones, las cuales estarán facultadas a cobrar las sumas que hubieran cancelado a Itaú.

En caso de error y/o inconsistencia en cualquier liquidación de las obligaciones expresamente mencionadas en este documento, se podrán hacer las correcciones a las que haya lugar en los términos del artículo 880 del Código de Comercio, con el propósito de obtener su rectificación.

Las anteriores sumas de dinero corresponden a saldos a la fecha, no incluyen otros gastos, costos, honorarios que se causen con ocasión de la cobranza extrajudicial o judicial adelantada y se modifican diariamente de conformidad con la causación de intereses. Todo prepago o mora podrá dar lugar a la modificación del valor contenido en el presente documento.

La presente certificación se expide a solicitud del interesado, a los 06 días del mes de agosto de 2025.

Cordialmente,

Gerencia de Servicio

VIGILADO
Itaú Establecimiento Bancario

José Federico Ustariz González – Defensor del Consumidor Financiero principal. Pablo Valencia Agudo – Suplente. Carrera 11 A No. 96 – 51 Oficina 203. Bogotá D.C. teléfono 6108161/4. Horario, lunes a viernes de 8:00 am a 6:00 pm en jornada continua. correo electrónico defensoriaitau@ustarizabogados.com. página web www.ustarizabogados.com Funciones: dar trámite a las quejas contra las entidades vigiladas en forma objetiva y gratuita, actuar como conciliador entre los consumidores financieros y la entidad, de los asuntos de su competencia, es decir, aquellos que no se encuentren dentro del artículo 14 de la Ley 1328 de 2009, servicio gratuito, que podrá solicitar de manera explícita directamente ante el Defensor sin formalidad alguna, de conformidad con lo previsto en el numeral 11 del artículo 2.34.2.1.5 del Decreto 2555 de 2010 y la Ley 640 de 2001, el documento en el cual conste la conciliación realizada entre las partes prestará mérito ejecutivo y hará tránsito a cosa juzgada. Ser vocero de los consumidores financieros ante la Institución, lo cual implica la posibilidad de dirigir en cualquier momento a las Juntas Directivas o Consejos de Administración de las entidades recomendaciones, propuestas y peticiones.

Otanche, Noviembre de 2025

Señores
ALCALDIA MUNICIPAL DE OTANCHE

MANIFESTACIÓN BAJO LA GRAVEDAD DE JURAMENTO

Para cumplir con las disposiciones de la ley 1819 de diciembre 29 de 2016 manifiesto bajo la gravedad de juramento, para acogerme a los beneficios de la retención en la fuente contemplada en el artículo 383 E.T, cumplo los siguientes requisitos:

1. Que mis ingresos son rentas de trabajo contemplados en el artículo 103 E.T. "Se consideran rentas exclusivas de trabajo, las obtenidas por personas naturales por concepto de salarios, comisiones, prestaciones sociales, viáticos, gastos de representación, honorarios, emolumentos eclesiásticos, compensaciones recibidas por el trabajo asociado cooperativo y, en general, las compensaciones por servicios personales."

SI [X] NO [ ]

2. Persona natural que mis ingresos se generan por honorarios o compensaciones por servicios personales y manifestó que no tengo subcontratadas a 2 o más personas

SI [X] NO [ ]

Cordialmente,

WILDERS HERNAN GONZALEZ BOTIA
C.C. 7.186.038 De Tunja